



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Приложение № 2

ДО
МИНИСТЕРСКИ СЪВЕТ
гр. София, бул. „Княз А.л. Дондуков“ № 1

**ПРЕДЛОЖЕНИЕ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ПОРЪЧКАТА
В СЪОТВЕТСТВИЕ С ТЕХНИЧЕСКИТЕ СПЕЦИФИКАЦИИ И
ИЗИСКВАНИЯТА НА ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ**

в открита процедура за възлагане на обществена поръчка с предмет:

**„Разработване на тестове за провеждане на централизиран подбор в
държавната администрация“**

от Консорциум „Психометрика“

[наименование на участника],

с БУЛСТАТ/ЕИК/Номер на регистрация в съответната държава [.....],
регистрация по ДДС: [.....].

със седалище [гр. София, бул. „Свети Наум“ 30, ет. 3] и адрес на управление [гр. София,
бул. „Свети Наум“ 30, ет. 3],

адрес за кореспонденция: [гр. София, бул. „Свети Наум“ 30, ет. 3], телефон за контакт
[02 43 73 184], факс [.....], електронна поща [zanevs@osbulgaria.com]

банкова сметка: [.....]

представявано от Светослав Младенов Занев [трите имена] в качеството на управител
на консорциума [должност, или друго качество]

УВАЖАЕМИ ГОСПОЖИ И ГОСПОДА,

С настоящото Ви представяме нашето предложение за изпълнение на обявената
от Вас процедура за възлагане на обществена поръчка с предмет: „Разработване на
тестове за провеждане на централизиран подбор в държавната администрация“.

Съгласяваме се да изпълним поръчката съгласно всички изисквания на
Техническата спецификация на Възложителя и документацията за обществена поръчка.

1. Представяме нашето предложение за изпълнение на обществената поръчка,
както следва:

1.1. Подход и методология за изпълнение на поръчката, в които са описани всички
дейности от настоящата техническа спецификация с оглед постигане на проектните цели
и резултати.



1.2. Примерни въпроси, с които илюстрираме своето разбиране за тестовите за централизиран подбор на служителите в държавната администрация по дейност 3.1.

1.3. План - график за изпълнение на поръчката.

1.1. ПОДХОД И МЕТОДОЛОГИЯ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ПОРЪЧКАТА

1.1.1. Контекст: рамка и обхват на проекта

Настоящата обществена поръчка се възлага във връзка с изпълнението на дейност 2 от проект BG05SFOP001-2.001-0004-C01 „Подобряване на ефективността на подбора на служители в държавната администрация“, финансиран по Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

В синхрон с добрите международни практики, в нормативната уредба в Република България е възприет основополагащият принцип назначаването на държавна служба да се осъществява с конкурс. Този принцип обаче в повечето случаи се компрометира от невъзможността чрез наличните инструменти и процедури да се оценяват качествено кандидатите на входа. Това води до невъзможност за ефективен и качествен подбор на най-подходящия кандидат.

С приетите изменения и допълнения на Закона за държавния служител (ДВ, бр. 57 от 22 юли 2016 г.) се въвеждат два етапа на конкурса за постъпване на държавна служба, първият от които централизиран, чрез който се осигурява обективност и прозрачност при установяване на необходимите компетентности за заемане на държавна служба, както и стандартизираност при оценката на компетенции на входа. Чрез промените е разширен обхвата и е надграден съществуващият до момента централизиран конкурс за младши експерти. Проектът цели както усъвършенстване на подбора на служители в държавната администрация, така и популяризиране на възможностите за работа в държавната администрация.

В рамките на проекта е осъществено проучване относно необходимите видове и елементи на тестовите за провеждане на централизиран подбор в държавната администрация и в момента предстои да бъдат разработени самите тестове, както и да бъде осигурена необходимата технологична платформа за електронното им провеждане. Освен това ще бъде осъществена широка кампания за информиране на заинтересованите страни. С оглед привличането на висококвалифицирани кандидати за държавна служба ще бъде повишена информираността относно възможностите за работа в държавната администрация. Изграждането на модерен специализиран сайт за работа ще допринесе от една страна за по-добро позициониране на държавната администрация като работодател, а от друга за по-добра организация и координация при търсенето на кадри. Потребители на сайта ще бъдат както потенциалните кандидати за държавна служба, така и администрациите.

Цели на проекта

Основната цел на проекта е подобряване на ефективността на подбора на служители в държавната администрация.

Специфичните цели на проекта са:

- Подобряване обективността и прозрачността на подбора на служители в държавната администрация;
- Популяризиране на възможностите за работа и стаж в държавната администрация.



С приетите изменения и допълнения на Закона за държавния служител (ДЗ, бр.57 от 22 юли 2016 г.) е създадена необходимата нормативна уредба, чрез която подборът в държавната администрация да бъде осъвременен и усъвършенстван. С изпълнението на проектните дейности ще бъдат осигурени необходимите механизми и инструменти, чрез които най-ефективно и ефикасно да бъде приложена нормативната уредба. Подобряването на подбора в държавната администрация е една от целите, заложените в Стратегията за развитие на държавната администрация 2014 – 2020 г., като в проекта са заложен дейности за нейното изпълнение. Подобряването на обективността и прозрачността на подбора, както и популяризирането на възможностите за работа са основополагащи цели за усъвършенстването на цялостната политика по управление на човешките ресурси в държавната администрация. След приемането на необходимите нормативни изменения, за реализирането на тези цели е необходимо да бъдат осигурени, както механизмите за по-обективен и ефективен подбор (тестове за централизиран етап на подбора), така и технологичните инструменти (платформа за провеждане на тестовете за централизиран етап на подбора и портал за работа в държавната администрация). Реалното осъществяване на централизиран етап на конкурса чрез подходящите инструменти и използването на портал за работа в държавната администрация ще усъвършенства процесите по набиране и подбор в българската държавна администрация и ще ги доближи до най-добрите практики в тази област, които се използват както в държавната администрация на европейско ниво (Европейската служба за подбор на персонал, Ирландия и Австрия), така и от много работодатели от частния сектор. Проектът „Подобряване на ефективността на подбора на служители в държавната администрация“ е в изпълнение на специфична цел 4.2 Подобряване на подбора от Пътната карта за изпълнение на Стратегията за развитие на държавната администрация 2015 - 2020 г.

Дейности по проекта:

Дейност 1: Проучване относно необходимите видове и елементи на тестовете за провеждане на централизиран подбор в държавната администрация

Дейност 2: Разработване на тестове за провеждане на централизиран подбор в държавната администрация

Дейност 3: Разработване на платформа за провеждане на тестове и портал jobs.government.bg

Дейност 4: Популяризиране на новите инструменти за подбор на служители в държавната администрация

Дейност 5: Информация и комуникация

1.1.2. Предмет на обществената поръчка

Предметът на настоящата обществена поръчка е разработване на тестове за провеждане на централизиран подбор в държавната администрация по проект „Подобряване на ефективността на подбора на служители в държавната администрация“.

Основната цел на обществената поръчка е разработване на ефективни, ефикасни и целесъобразни тестове за извършване на централизиран подбор в държавната администрация, като се очаква разработените тестове да допринесат за подобряване на ефективността на подбора на служители в държавната администрация, както и подобряване обективността и прозрачността на подбора на служители в държавната администрация.



Изготвянето на техническата спецификация е изпълнено от външен изпълнител в рамките на Дейност 1: Проучване относно необходимите видове и елементи на тестове за провеждане на централизиран подбор в държавната администрация от проекта. В резултат от изпълнението на тази дейност е изготвен Доклад с проучването, анализа и конкретните предложения, който ще бъде предоставен на избрания Изпълнител по настоящата обществена поръчка и ще може да бъде използван от него при конструирането на тестове.

Обхват на поръчката

Работата на по изпълнение на обществената поръчка включва следните задачи:

- Разработване на тестове за определяне нивото на общите компетентности и избор на квестори;
- Разработване на тестове за основни познания за администрацията;
- Разработване на тестове за компютърни умения;
- Разработване на правила и процедури за провеждането на тестове;
- Въвеждане на тестове в Платформата за провеждане на тестове, създадена по дейност 3 на проекта.

В следващите параграфи от техническото предложение са описани нашата методология и подход при изпълнението на всяка от задачите. Преди това обаче даваме, изискваната от Възложителя декларация.

ДЕКЛАРАЦИЯ

Ако бъдем избрани за изпълнител, ние ще разработим напълно нови тестове, неизползвани до този момент за оценяване или за други цели и ще претърсим авторските права върху всички тестове, документи и материали, и всякакви други елементи или компоненти, създадени в резултат на или във връзка с изпълнението на обществената поръчка на Възложителя в същия обем, в който биха принадлежали на автора. В тази връзка ДЕКЛАРИРАМЕ И ГАРАНТИРАМЕ, че трети лица не притежават права върху тестове, които ще бъдат създадени, както и върху други документи и други резултати от изпълнението на поръчката, които могат да бъдат обект на авторско право.

1.1.3. Подход при изпълнение на задача 1 от обществената поръчка

Първата задача от изпълнението на обществената поръчка е разработване на тестове за определяне нивото на общите компетентности и избор на квестори.

Съгласно измененията и допълненията на Закона за държавния служител (ДВ, бр. 57 от 2016 г.) централизираният етап на конкурса се организира от Института по публична администрация и се провежда чрез тестове за определяне:

- нивото на общите компетентности и
- основните познания, необходими за заемането на държавна служба.

Когато длъжността, за която се провежда конкурс, е ръководна, централизираният етап включва тест за определяне нивото на общата компетентност и познания, необходими за заемането на ръководни длъжности.

Следователно тестове, които ще бъдат разработени за централизирания конкурс трябва да са подходящи за оценяване на общите компетентности и познанията за заемане на държавна служба и същевременно да са съобразени с нивото на кандидатите и длъжността, за която се провежда конкурса.



[Handwritten signature]

Като основа на разработването на тестовете ще бъде използвана рамката на компетентностите (представена в Приложение 1 към чл. 15 на Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация (приета с Постановление № 129 на Министерския съвет от 2012 г.) Възложителят е уточнил в техническото задание, че общите компетентности ще бъдат съгласувани между него и Изпълнителя. Според нас това трябва да стане още в началния етап на изпълнение на обществената поръчка, тъй като това решение има определящо значение за тестовете, които след това ще бъдат разработени в изпълнение на дейност 1 от обществената поръчка. Това наше разбиране е отразено и в провизорния график за изпълнение на обществената поръчка, даден по-долу.

Изследването на нивото на общите компетентности на кандидатите трябва да оценява онези различни качества, умения, поведения и нагласи на кандидатите, чрез които могат да бъдат операционализирани компетентностите в компетентностния модел на държавната администрация. Съдържанието на модулите за измерване на всяка от компетентности ще бъде разработено по нива, като ще бъдат създадени айтеми/тестови задачи за измерване на свързаните с тях професионално значими качества, нагласи и поведения. За всяка компетентност ще бъдат разработени минимум 4 варианта на самостоятелни модули (батерии от въпроси), които ще бъдат специфични за всяко от нивата в администрацията, за които дадения модул е приложим. Съгласно изискванията на Възложителя банките от айтеми за отделните компетентности не трябва да надхвърля 300.

Нивата, за които ще бъдат разработени модулите са както следва:

- Висши държавни служители;
- Служители, заемаша ръководни длъжности;
- Служители, заемаша експертни длъжности с аналитични и/или контролни функции.

В таблица 1 са представени компетентностите за тези три нива служители в държавната администрация, съгласно Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация.

Таблица 1 Рамка на компетентности

Компетентност	Групи длъжности		
	Висши държавни служители	Служители, заемаша ръководни длъжности	Служители, заемаша експертни длъжности с аналитични и/или контролни функции
Стратегическа компетентност	✓		
Лидерска компетентност	✓		
Управленска компетентност	✓		
Ориентация към резултатите	✓	✓	✓
Компетентност за преговори и убеждаване	✓		
Работа в екип	✓	✓	✓
Фокус към клиента (вътрешен и външен)	✓	✓	✓
Комуникативна компетентност		✓	✓
Професионална компетентност		✓	✓
Аналитична компетентност			✓

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



Тъй като някои от компетентностите са общи за трите нива служители, възможно е да има частично припокриване в съдържанието на тестовете. Това ще бъде използвано, както е посочено и като изискване от Възложителя, за да бъде оптимизирано съдържанието на тестовете. Ще бъде разработена оптималната комбинация от айтеми, които да измерват релевантно компетентностите по таблица 1, така че задача 1 от обществената поръчка да бъде изпълнена с необходимото качество и в предвидените срокове. Същевременно обаче, ако една и съща компетентност има специфични поведенчески индикатори за различните нива, съгласно Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация, модулите за нейното оценяване ще бъдат също различни, независимо от частичното припокриване в съдържанието на компетентността.

В техническото задание Възложителят е посочил примерни и илюстративни тестове, с които могат да се измерват общите компетентности по нива. Те са представени в таблици 2, 3 и 4.

При изпълнение на обществената поръчка, ако бъдем избрани за Изпълнител, ние ще използваме тази информация, за да предложим и съгласуваме с Възложителя пълния набор от тестове и елементи на тестове, които трябва да бъдат разработени за оценяване на общите компетентности. Същевременно, бихме искали да коментираме обстоятелството, че в колона 4 на таблици 2, 3 и 4 са дадени като примерни и някои самооценъчни инструменти. Според нас спецификата на централизирания конкурс изисква да се използват само обективни методи за оценяване, каквито са казусите, тестовете за ситуационна преценка и тестовете за оценяване на знания, способности и умения. Това ограничение е изрично посочено от Възложителя в техническото задание, тъй като на базата на резултатите от централизирания конкурс ще се извършва предварителна селекция на кандидатите. В този смисъл не е подходящо да се използват в него методи за оценяване, които се базират върху субективното мнение на участниците в конкурсите. Освен всичко друго личностните черти не са компетентности, те са само предпоставка за развитието на компетентности. Когато са неподходящи, компетентността се развива по-трудно, когато са благоприятни – по-лесно. Това не означава обаче, интровертният темперамент е по-добър от екстровертният или обратно, а само че хората с единия темперамент имат едни силни и слаби страни, а с другия – други. За централизираният конкурс, според нас, ще бъдат необходими инструменти, които директно да оценяват компетентностите, дори когато става въпрос за пословично трудните за оценяване „мекки“ умения. Това е направено в тестовете за подбор за администрацията на Европейската комисия, както и за много за много други големи организации. Разработването на подобни ситуационни казуси и задачи е много по-трудно и изисква много по-голяма експертиза в сравнение с разработването на личностни въпросници, но според нас именно това е целта, която преследва Възложителя с обявяването на обществената поръчка и в този контекст е развита предлаганата от нас методология за стандартизиране, нормиране и валидиране на тестовете.



Handwritten signature

Таблица 2 Рамка на компетентностите за висши държавни служители и видове тестове/комбинация от елементи на тестове, които могат да измерват тези компетентности

Компетентност и определение	Попеление, отговарящо на изискванията	Неприемливо поведение	Умения, поведения, качества и нагласи, които измерват компетентността	Видове тестове/комбинация от елементи на тестове, които могат да измерват тази компетентност
Стратегическа компетентност - Визия за развитие на организацията при отчитане въздействието на външни и вътрешни фактори	Познава националните и организационните приоритети, които имат ключово значение за бъдещото развитие на организацията. Синтезира информацията от различни източници и разбира тенденциите в развитието на областите, в които работи. Формулира и прави предвид на стратегическия план на организацията/всичко. Анализира различни алтернативни решения и предвижда тяхното въздействие. Предвижда, определя и оценява вероятни рискове за постигане на целите, за изпълнението на които отговаря. Определя приоритети и осигурява оптимално разпределение на ресурсите.	Обикновено не обръща внимание на събития и процеси, които имат ключово значение за бъдещето на организацията. Не познава тенденциите в развитието на областта, в която работи. Затруднява се при определянето на стратегически цели и планове. Не търси алтернативни решения и не отчита вероятните рискове. Няма ясни приоритети и често допуска нецелесъобразно разпределение на ресурсите.	Прилагане на стратегическо мислене. Концептуално мислене. Умение за анализ на рисковете. Аналитично мислене. Умение за анализ и избор на алтернативи. Умения за дефиниране на стандарти. Спазване на нормативните задължения. Гъвкавост на мисленето и установяване на причинно-следствени зависимости. Латерално мислене (умения за излизане от рамките). Умения за планиране на политики (ориентираност към заинтересованите страни, техните нужди и очаквания, умение за осмисляне и оценка на въздействието на политиките). Умения за определяне на приоритети. Умения за идентифициране на нужди. Умения за финансово планиране. Способност за оценка на тенденциите. Способност и капацитет за учене.	Тест за когнитивни способности и оценка на структурата на интелекта. Тест за логическо мислене. Тест за абстрактно мислене. Тест за аналитично мислене/тест за оценка на аналитично и креативно мислене. Тест за математически способности. Тест за преценка на ситуации (Situational judgement test). Тест за вербални способности. Организация на текущата работа (U-tray). Тест за изследване на подхода към работата, който анализира амбициите, отговорността, стремехът към постигане на резултати, организираността и уменията за планиране, оценява емоционална стабилност чрез начина за справяне с негативните ситуации, стреса и рисковете, описва активността, асертивността, комуникативните умения, лидерската мотивация и готовността за приемане на предизвикателства, изследва подхода към другите като дава информация за уменията за изграждане на междупличностни отношения, уменията за работа в екип, социалната компетентност и междупличностния стил, оценява отвореността към нов опит чрез нагласите към промени, насочеността към практиката или склонността към иновативно и стратегическо мислене.
Лидерска компетентност - Мотивиране и развиване на служителите за постигане на значими индивидуални и организационни цели	Подхожда към другите добронамерено и с уважение. Разяснява цели и необходими промени, като мобилизира и насърчава служителите за тяхното реализиране. Демонстрира доверие към своите подчинени, като им делегира важни задачи и правомощия. Отстоява позицията си и поема отговорност за резултатите. Създава и използва различни възможности за мотивиране и развитие на служителите.	Понякога се държи грубо и с неуважение към служителите или проявява липса на съпричастност с трудностите и проблемите им. Обикновено не разяснява целите и не информира служителите за предстоящи промени. Рядко делегира важни задачи и правомощия или ги делегира на неподходящи изпълнители. Често променя позицията си и избягва да поема отговорност за негативните резултати.	Умее да се отнася към другите с уважение. Работи за реализация на промени според нуждите на организацията, като ангажира колегите си и служителите. Умее да разясни целите и търсените промени. Осигурява устойчивостта на реализираните промени. Предвижда в дългосрочен план възможности и рискове на базата на познанията си. Демонстрира ентузиазъм за работа и положително отношение. Ангажира колеги и служители, с които работи за реализация на промени според нуждите на структурата. Умение за управление на екипи. Умение да мотивира и подкрепя екипа си, като	Тест за преценка на ситуации (Situational judgement test). Тест, който изследва способността на лицата за явна преценка за ситуацията в контекста на лидерството. Тестът трябва да оценява предпочитанията към един или друг лидерски стил или определени комбинации от стилове. Способността за гъвкаво вариране между стиловете в зависимост от ситуацията. Зреелостта на лидерската преценка. Тест, който измерва мотивацията ориентация към резултати, стремехът към подобрене, мотивацията за лидерство, оценява стила на работата, вниманието към детайла, гъвкавост, решителност, оценява социалните умения, емоционална компетентност, общителност, дружелюбност, работа в екип, оказване на влияние, изследва стабилност, емоционална устойчивост, работа под напрежение, увереност.

Handwritten signature

Handwritten signature

Handwritten signature



	Поощрява служителите за техните усилия, като редовно дава обратна връзка за постиженията им	Пренебрегва необходимостта от мотивиране и развитие на служителите. В много случаи не дава навременна и адекватна обратна връзка или се фокусира главно върху неуспехите	служил като модел за подражание Постига резултати ефикасно Анализира в необходимото ниво на детайл широка гама от вътрешни и външни фактори при решаването на проблеми Успешно ангажира хората, с които работи за реализирането на аргументирани промени, като си служи с факти и техники за убеждаване Прилага проактивно широк набор от добри практики за мотивиране на екипа Подкрепя професионалното развитие на хората от екипа си като дава предложения за продължаващо обучение и осигурява възможности за разнообразна работа Съобразява управленския си стил с различни ситуации и хора, адаптира управленския си стил (например	Тест, който измерва подхода към работата като дава информация за амбициите, отговорността, стремежът към постигане на резултати, организираността и уменията за планиране; тест, който оценява емоционална стабилност чрез начина за справяне с изпитвателните ситуации, стреса и рисковете, тест, който описва активността, асертивността, комуникативните умения, лидерската мотивация и готовността за приемане на предизвикателства, тест, който измерва подхода към другите като дава информация за уменията за изграждане на междуличностни отношения, уменията за работа в екип, социалната компетентност и междуличностния стил, отвореност към нов опит като оценява нагласите към промени, насочеността към практиката или склонността към иновативно и стратегическо мислене
			Инструтиращ, Насочващ, Подкрепящ, Делегиращ) към различни ситуации Има умения за междуфункционално сътрудничество Умение за управление на промяната и управление на конфликтни ситуации Умение за разбиране на другите и емпатия	
Управленска компетентност - Планиране, организиране, координиране и контрол на дейността на звеното за осигуряване изпълнението на индивидуалните и организационните цели	Определя ясни и реалистични цели, отговорности и задължения на служителите, Осигурява съгласуваност между оперативните планове на звеното и стратегическите цели на организацията, Приоритизира задачите и ги възлага на подходящи изпълнители, Осигурява добра координация между изпълнителите, като редовно търси и дава обратна връзка, Управлява изпълнението и оценява представянето на служителите според постигнатите резултати и в съответствие с нормативните изисквания, Системно наблюдава и контролира изпълнението на задачите, Използва ефективни начини за решаване	Затруднява се да формулира реалистични и ясни цели и отговорности на служителите, Плановите за звеното, което ръководи, често не съответстват или не са обвързани със стратегическите цели на организацията, Не умее да приоритизира задачите и често ги възлага на неподходящи изпълнители, Не осигурява добра координация между изпълнителите, Често допуска нарушения на нормативните изисквания за оценка на изпълнението, Упражнява слаб контрол върху изпълнението на задачите, Рядко успява да намери ефективно решение и обикновено се нуждае от напътствия и помощ	Анализиране на целите Умение за планиране Умения за управление на екип Умение да мотивира другите Умение за ефективна комуникация Проактивност при осъществяване на промяна в организацията, Умее да мотивира промяна Умее да преодолява съпротивата към промяна Умение за делегиране на отговорност Умение за осигуряване съгласуваност между оперативните планове на организацията и стратегическите цели Умение за осигуряване на добра координация между звената Умение за даване на обратна връзка Умение за оценка на представянето на служителите Умение за системен контрол Избира разнообразни начини да повлиява върху иновото на знания и умения като отчита разликата между тези две категории Умение за разрешаване на конфликти	Тест за преценка на ситуации (Situational judgement test) в контекста на управлението Тест за оценка на емоционалната интелигентност в работата, който оценява себепознание (саморефлексия), саморегулация (самоконтрол), социална компетентност и управление на междуличностните отношения Тест за оценка на ориентация към резултати, стремеж към подобрене, мотивация за лидерство, оценка на стила на работа, внимание към детайла, гъвкавост, решителност, оценка на социалните умения, емоционална компетентност, общителност, дружелюбност, работа в екип, оказване на влияние, оценка на стабилност, емоционална устойчивост, работа под напрежение, увереност. Тест, който оценява подхода към работата, дава информация за амбициите, отговорността, стремежът към постигане на резултати, организираността и уменията за планиране, емоционална стабилност, оценява начина за справяне с негативните ситуации, стреса и рисковете, вътрешна енергия, описва активността, асертивността, комуникативните умения, лидерската мотивация и



	на конфликти и проблеми	за да се справя с проблемите	Умее да взима решения на база на предоставена му информация Емоционална интелигентност Компетенциите за разпознаване и управление на собствените емоции Компетенции за разпознаване и управление на емоциите на другите хора Умения да оценяване на емоционалното себепопознание, себеувереността, емоционалния самоконтрол Ориентацията към постижения, оптимизма, адаптивността, организационното познание Емпатията, лидерството, ефективността в междуличностните умения, уменията за работа в екип и управление на конфликтите	готовността за приемане на предизвикателства, подход към другите, дава информация за уменията за изграждане на междуличностни отношения уменията за работа в екип, социалната компетентност и междуличностния стил, отвореност към нов опит, оценява нагласите към промени, насочеността към практиката и изсклонността към иновативно и стратегическо мислене
Ориентация към резултати - Постигане на високи резултати в съответствие с поставените цели и изисквания	Ясно определя отговорностите и поставя реалистични срокове. Организира работата според сроковете, ресурсите и изискванията за качество. Наблюдава и контролира напредъка и изпълнението на задачите, като търси и дава обратна информация на заинтересованите страни. Демонстрира решителност и настойчивост за справяне с възникнали проблеми и трудности. Предлага инициативи, търси и предлага ефективни начини за постигане на по-високи резултати и качество на работата.	Често определя нереалистични срокове и пренебрегва изискванията за качество. Обикновено не използва наличните ресурси по ефективен начин. В много случаи не е добре информиран за изпълнението на задачите и пропуска важни срокове. Не търси и рядко дава обратна информация на заинтересованите страни. Лесно не отказва при възникнали проблеми и затруднения. Обикновено не търси начини за повишаване продуктивността и качеството на работата	Търси и прилага различни начини за постигане на оптимален резултат Фокусира се върху крайните цели и активно действа за постигане на максимален резултат Независимо от трудностите, проявява постоянство, за да доведе целите или задачите до край Демонстрира постоянна позитивна нагласа, независимо от трудностите Прави преглед на текущото изпълнение на целите и предприема мерки за по-добро изпълнение Фокусира се върху позитивните възможности и резултати При възникнали проблеми, с действията си демонстрира, че е стимулиран да действа като при предизвикателство Адаптира се бързо към новост и промени и се стреми да извлече максимална полза от тях Ценности в работата	Тест за преценка на ситуации (Situational judgement test) Тест, който оценява подхода към работата като дава информация за амбициите, отговорността, стремежът към постигане на резултати, организираността и уменията за планиране, вътрешна енергия, описва активността, лидерската мотивация и готовността за приемане на предизвикателства Тест, който оценява мотивацията и ориентацията към резултати, стремеж към подобрене, мотивация за лидерство
Компетентност за преговори и убеждаване - Убедително представяне на позиции и аргументи за постигане на съгласие между различни страни	Изразява се ясно в устна и писмена форма. Представя добре структурирани и аргументирани становища. Постига приемливи резултати за всички страни в преговорите. Използва подходящи стилове на комуникация в зависимост от нивото и реакциите на аудиторията.	Обикновено се изразява неясно както в устна, така и в писмена форма. Често е твърде обстоятелствен и допуска груби езикови или граматически грешки. Становищата, които представя не са добре структурирани, обосновани и лесни за разбиране.	Умение да си поставя предварителни цели в преговорите Умение да дефинира от какво би могло да се отстъпи Умения за разпределение на ролите в преговорния екип Умения да анализира и познава интересите на насрещната страна Умение да изслушва Умения да избира Умение да взима предвид множество фактори Умение за запознание на спокойствие Умение да понася напрежение	Тест за преценка на ситуации (Situational judgement test) Тест на основата на изследване на случаи/казуси (case study) основан върху релевантни сценарии, в които кандидатите се сблъскват с множество проблеми и ситуации (които пресъздават ситуации на водене на преговори и изискват убеждаване на различни професионални групи и заинтересовани страни) Изследваните лица трябва да разпознаят тези ситуации или трябва да реагират, различавайки на предоставената информация. В същината на тези тестове е подбора на каквисте и ситуацията, връзката



	Изслушва другите внимателно и проверява дали правилно ги е разбрал; Уважава мнението на другите и демонстрира толерантност към различни гледни точки; Прави убедителни и въздействащи презентации	Рядко постига съгласие при водене на преговори; Не съобразява стила си на комуникация с нивото и реакциите на аудиторията; При участие в дискусии и водене на преговори често прекъсва другите и не се опитва да ги разбере; Не уважава мнението на другите или не им дава възможност да го изразят; Презентира скучно и неубедително	Умение за излагане на аргументи Умения да комуникира релевантно с различни аудитории Умение да убеждава	им с организационния живот и аспектите на тестваната компетентност. На база на различните стимули и задачи могат да бъдат формулирани отговори, които да бъдат оценявани по степен на ефективност спрямо постигане на целта на преговорите или спрямо целта на поставения казус/работна задача. Тестът трябва да обхваща също така различните подходи при водене на преговори и разрешаване на конфликти.
Работа в екип - Управление и участие в екипи, които работят в сътрудничество за постигане на обща цел	Формулира ясни цели и определя правила за ефективна работа на екипа; Разпределя задълженията в съответствие с уменията и знанията на отделните членове на екипа; Изгражда продуктивни работни взаимоотношения с колегите в организацията и извън нея; Насърчава изразяването на различни гледни точки и съобразява работата си с тях; Споделя информация и знания, които са полезни за изпълнение на общите цели; Подпомага развитието на екипа чрез редовен преглед на изпълнението и обратна връзка; Допринася за общата цел и оценява приноса на членовете на екипа за постигането ѝ	Обикновено не разяснява добре целите на екипа и пренебрегва определянето на общи правила за работа; Често пропуска да разпредели задълженията или го прави, без да се съобрази с уменията и знанията на отделните членове на екипа; В повечето случаи не успява да изгради добри работни взаимоотношения с колегите; Често е нетолерантен към различни гледни точки; В случай на необходимост рядко отказва подкрепа на другите; Не е склонен да споделя ползна информация и знания; Рядко дава обратна връзка и не се грижи за развитието на екипа; Често подценява приноса на колегите и слабо допринася за общата цел	Работи в сътрудничество с другите и поддържа конструктивни взаимоотношения с оглед постигане на поставените цели Работи ефективно с различни типове хора като постига желаните резултати използвайки силните страни на всеки от членовете на екипа Изслушва с търпение хората в екипа, като зачита тяхното мнение, дори и да се различава от неговите/нейните Насърчава членовете на екипа да работят на максимум на възможностите си и демонстрира признание към приноса, опита и постиженията на всеки член на екипа като забелязва хората, които се представят добре в работата си и ги насърчава да се чувстват значими Сътрудничи си с членовете на екипа като ги информира относно въпроси, засягащи работата им Подпомага постигането на общите цели като с готовност споделя знанията и опита си Формулира ясни цели и измерими резултати Задава ясни правила за работа в екипа Разпределя задължения съобразно компетентностите Изгражда продуктивни взаимоотношения с другите Прави редовен преглед на изпълнението и обратна връзка Допринася за общата цел и оценява приноса на екипа за постигането ѝ Умее да посма отговорност за собствените си действия в рамките на екипа Работа под напрежение Асертивност Емоционална интелигентност	Тест за емоционална интелигентност в работата Тест, който измерва подхода към другите като дава информация за уменията за изграждане на междуличностни отношения, уменията за работа в екип, социалната компетентност и междуличностния стил Тест, който измерва сътрудничеството и готовността за споделяне на опит Тест, който измерва способностите за разпределяне на ролите в екипа



			<p>Компетенциите за разпознаване и управление както на собствените емоции</p> <p>Компетенции за разпознаване и управление на емоциите на другите хора</p> <p>Умения за оценяване на емоционалното самопознание, себеувереността, емоционалния самоконтрол, ориентацията към постижения, оптимизма, адаптивността, организационното познание, емпатията, лидерството, ефективността в междучелностните умения, уменията за работа в екип и управление на конфликтите</p>	
<p>Фокус към клиента (вътрешен и външен) - Осъществяване на дейността в съответствие с потребностите, интересите и очакванията на клиентите/потребителите на услугите или дейностите</p>	<p>Познава интересите и очакванията на вътрешните и външните потребители на услугите (дейностите), които организацията предоставя.</p> <p>Насърчава използването на подходи, които допринасят за по-пълно и по-качествено удовлетворяване на потребностите на клиентите;</p> <p>Организира и участва в разработването на вътрешни правила и процедури за качествено обслужване на клиентите;</p> <p>Изисква от своите подчинени да предоставят услугите своевременно и компетентно;</p> <p>Поддържа позитивни отношения с всички клиенти (вътрешни и външни) на администрацията</p> <p>Осигурява периодично събиране и анализ на обратна информация за удовлетвореността на клиентите, като при необходимост прави съответни промени</p>	<p>Няма ясна представа за интересите и очакванията на потребителите на услугите/дейностите, които организацията предоставя/осъществява;</p> <p>Задоволява се с използване на установените начини за удовлетворяване на потребностите на клиентите;</p> <p>Не полага усилия за въвеждане на правила и процедури за качествено обслужване на клиентите или усилията му не са ефективни;</p> <p>Често допуска и не санкционира закъснения или лошо качество на предоставяните услуги;</p> <p>Често допуска поводи за оплаквания и жалби от страна на клиентите;</p> <p>Обикновено не се интересува от удовлетвореността на клиентите</p>	<p>Разбира и удовлетворява очакванията на клиента, като приема работата с клиента и удовлетворяването на потребностите му като основен приоритет</p> <p>Грижи се за клиентите като следва установените стандарти за качествено обслужване</p> <p>Изгражда и поддържа дълготрайни добри отношения с клиенти като развива отношения на взаимно разбиране и доверие</p> <p>Грижи се за удовлетворяването на нуждите, потребностите и желанията на клиентите като демонстрира уважение, разбиране и лична ангажираност към техните потребности и изисквания</p> <p>Грижи се за навременен отговор във връзка с обратна връзка и коментари от клиенти</p> <p>Грижи се за клиентите като намира баланс между интересите на организацията и желанията на клиентите</p> <p>Спазва етичния кодекс за поведение</p> <p>Подпомага клиентите (вътрешни и външни)</p> <p>Отнася се с уважение и разбиране към клиентите</p>	<p>Тест, който измерва степеня на сътрудничество и кооперативност</p> <p>Тест, който измерва вниманието към клиента и готовността за следване на установени стандарти за качествено обслужване</p> <p>Тест, който измерва готовността за разбиране и удовлетворяване очакванията на клиентите (вътрешни и външни)</p> <p>Тест, който измерва готовността за създаване на стандарти и процедури при обслужването на клиенти</p>



Таблица 3 Рамка на компетентностите за служителите, заемащи ръководни длъжности и видове тестове/комбинация от елементи на тестове, които могат да измерват тези компетентности

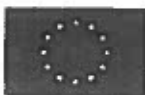
Компетентност и определение	Поведение, отговарящо на изискванията	Неприемливо поведение	Умения, поведения, качества и нагласи, които измерват компетентността	Видове тестове/комбинация от елементи на тестове, които могат да измерват тази компетентност
Управленска компетентност - Планиране, организиране, координиране и контрол на дейността на звеното за осигуряване изпълнението на индивидуалните и организационните цели	Определя ясни и реалистични цели, отговорности и задължения на служителите. Осигурява съгласуваност между оперативните планове на звеното и стратегическите цели на организацията. Приоритизира задачите и ги възлага на подходящи изпълнители. Осигурява добра координация между изпълнителите, като редовно търси и дава обратна връзка. Управлява изпълнението и оценява представянето на служителите според постигнатите резултати и в съответствие с нормативните изисквания. Търси и използва разнообразни възможности за мотивиране и развитие на служителите. Системно наблюдава и контролира изпълнението на задачите. Използва ефективни начини за разрешаване на конфликти и проблеми	Затруднява се да формулира реалистични и ясни цели и отговорности на служителите. Плановите на звеното, което ръководи, често не съответстват или не са обвързани със стратегическите цели на организацията. Не умее да приоритизира задачите и често ги възлага на неподходящи изпълнители. Не осигурява добра координация между изпълнителите. Често допуска нарушения на нормативните изисквания за оценка на изпълнението. Не проявява загриженост към развитието на своите подчинени. Упражнява слаб контрол върху изпълнението на задачите. Рядко успява да намери ефективно решение и обикновено се нуждае от помощ, за да се справи с проблемите.	Анализиране на целите Умение за планиране Умения за управление на екип Умение да мотивира другите Умение за ефективна комуникация Проактивност при осъществяване на промяна в организацията. Умее да мотивира промяна Умее да преодолява съпротивата към промяна Умение за делегиране на отговорност Умение за осигурява съгласуваност между оперативните планове на организацията и стратегическите цели Умение за осигуряване на добра координация между звената Умение за даване на обратна връзка Умение за оценка на представянето на служителите Умение за системен контрол Избира разнообразни начини да повлиява върху нивото на знания и умения като отчита разликата между тези две категории. Умение за разрешаване на конфликти Умее да взема решения на база на предоставена му информация Емоционална интелигентност Компетентности за разпознаване и управление както на собствените емоции Компетентности за разпознаване и управление на емоциите на другите хора Умения за оценяване на емоционалното себепознание, себеувереността, емоционалния самоконтрол, ориентацията към постижения, оптимизма, адаптивността, организационното познание, емпатията, лидерството, ефективността в междуличностните умения, уменията за работа в екип и управление на конфликтите.	Тест за преценка на ситуации (Situational judgement test) в контекста на управлението Тест за оценка на емоционалната интелигентност в работата, който оценява себепознание (саморефлексия), саморегулация (самоконтрол), социална компетентност и управление на междуличностните отношения Тест за оценка на ориентацията към резултати, стремеж към подобрене, мотивация за лидерство, оценка на стила на работа, внимание към детайла, гъвкавост, решителност, оценка на социалните умения емоционална компетентност, общителност, дружелюбност, работа в екип, оказване на влияние; оценка на стабилност емоционална устойчивост, работа под напрежение, увереност; Тест, който оценява подхода към работата - дава информация за амбициите, отговорността, стремежът към постигане на резултати, организираността и уменията за планиране. емоционална стабилност - оценява начина за справяне с негативните ситуации, стреса и рисковете, вътрешна енергия, описва активността, асертивността, комуникативните умения, лидерската мотивация и готовността за приемане на предизвикателства; подход към другите - дава информация за уменията за изграждане на междуличностни отношения, уменията за работа в екип, социалната компетентност и междуличностния стил, отвореност към нов опит - оценява нагласите към промени, насочеността към практическа или склонността към иновативно и стратегическо мислене
Работа в екип - Управление и участие в екипи, които работят в сътрудничество за постигане на обща цел	Формулира ясни цели и определя правилата за ефективна работа на екипа. Разпределя задълженията в съответствие с уменията и знанията	Обикновено не разяснява добре целите на екипа и пренебрегва определянето на общи правила за работа.	Работи в сътрудничество с другите и поддържа конструктивни взаимоотношения с околните постигане на поставените цели Работи ефективно с различни типове хора като постига желаните резултати	Тест за емоционална интелигентност в работата Тест, който измерва подхода към другите като дава информация за уменията за изграждане на междуличностни отношения, уменията за работа в екип,



	<p>на отделните членове на екипа.</p> <p>Изражда продуктивни работни взаимоотношения с колегите в организацията и извън нея.</p> <p>Насърчава изразяването на различни гледни точки и съобразява работата си с тях.</p> <p>Споделя информация и знания, които са полезни за изпълнение на общите цели.</p> <p>Подпомага развитието на екипа чрез редовен преглед на изпълнението и обратна връзка.</p> <p>Допринася за общата цел и оценява приноса на членовете на екипа за постигането ѝ</p>	<p>Често пропуска да разпредели задълженията или го прави, без да се съобрази с уменията и знанията на отделните членове на екипа.</p> <p>В повечето случаи не успява да изрази добри работни взаимоотношения с колегите.</p> <p>Често е нетолерантен към различни гледни точки</p> <p>В случай на необходимост рядко отказва подкрепа на другите.</p> <p>Не е склонен да споделя полезна информация и знания.</p> <p>Рядко дава обратна връзка и не се грижи за развитието на екипа.</p> <p>Често подценява приноса на колегите и слабо допринася за общата цел</p>	<p>и използвайки силните страни на всеки от членовете на екипа</p> <p>Изследва с търпение хората в екипа, като защита тяхното мнение дори и да се различава от неговите/нейните</p> <p>Насърчава членовете на екипа да работят на максимум на възможностите си и демонстрира признание към приноса, опита и постиженията на всеки член на екипа като забелязва хората, които се представят добре в работата си и ги насърчава да се чувстват значими</p> <p>Сътрудничи си с членовете на екипа като ги информира относно въпроси, касаещи работата им</p> <p>Подпомага постигането на общите цели като е готовност споделя знанията и опита си</p> <p>Формулира ясни цели и измерими резултати</p> <p>Задава ясни правила за работа в екипа</p> <p>Разпределя задължения съобразно компетентностите</p> <p>Изражда продуктивни взаимоотношения с другите</p> <p>Прави редовен преглед на изпълнението и обратна връзка</p> <p>Допринася за общата цел и оценява приноса на екипа за постигането ѝ</p> <p>Умее да поема отговорност за собствените си действия в рамките на екипа</p> <p>Работа под напрежение</p> <p>Асертивност</p> <p>Емоционална интелигентност</p> <p>Компетентности за разпознаване и управление както на собствените емоции</p> <p>Компетентности за разпознаване и управление на емоциите на другите хора</p> <p>Умения за оценяване на емоционалното себепознаване, себеувереността, емоционалния самоконтрол, ориентацията към постижения, оптимизма, адаптивността, организационното познание, емпатията, лидерството, ефективността в междуличностните умения, уменията за работа в екип и управление на конфликтите</p>	<p>социалната компетентност и междуличностния стил</p> <p>Тест, който измерва сътрудническото и готовността за споделяне на опит</p> <p>Тест, който измерва способностите за разпределяне на работите в екипа</p>
<p>Коммуникативна компетентност - Ефективен обмен на информация и ясно изразяване в устна и писмена форма</p>	<p>Ясно и убедително разяснява сложни въпроси, идеи и понятия.</p> <p>Представя добре структурирани и аргументирани становища.</p> <p>Използва подходящи стилове на комуникация в зависимост от интонацията и реакциите на аудиторията.</p>	<p>Обикновено се изразява неясно както в устна, така и в писмена форма.</p> <p>Подхожда избирателно при предаване на информацията.</p> <p>Често е твърде обстоятелствен и допуска груби езикови или граматически грешки</p>	<p>Ефективно обменя информация и ясно се изразява в устна и писмена форма</p> <p>Регулярно търси и приема обратна връзка</p> <p>Периодично предоставя навременна и адекватна обратна връзка</p> <p>Вслушвайки се активно и с емпатия в позицията на колегите си осъществява ефективна комуникация и спомога за разрешаване на проблеми и конфликти</p>	<p>Тест, който описва активността, асертивността и комуникативните умения</p> <p>Тест за перцептивна комуникация, който измерва комуникационните стилове на кандидата и степента, в която комуникационните стилове се свързват с адаптивност към резултатите и комуникационната компетентност</p> <p>Изследват комуникационната ефективност при лидерство, делегиране,</p>



	Изслушва другите внимателно и проверява дали правилно ги е разбрал. Уважава мнението на другите и демонстрира толерантност към различни гледни точки. Прави убедителни и въздействащи презентации.	Становищата, които представя, не са добре структурирани, обосновани и лесни за разбиране. Не съобразява стила си на комуникация с нивото и реакциите на служителите. При участие в дискусии, често прекъсва другите и не се опитва да ги разбере. Не уважава мнението на другите или не им дава възможност да го изразят. Презентира скучно и неубедително.	Повтаря/перифразира казаното от другата страна, за да се увери дали правилно е разбрал информацията. Отнася се с уважение в процеса на комуникация към всички заинтересовани страни. Умее да приоритизира важната информация. Умее да синтезира. Умее да аргументира ясно тезите си.	Преговори и управление на конфликти. Тест, който включва оценка на уменията за комуникация и познанията и разбиранията за комуникацията като процес и подход. Тестът трябва да включва оценка на умения чрез катуси и материали, които са последвани от множество отговори, които оценяват уменията на кандидата за преценка и оценяват критериите и стандартите за комуникация, с които борави
Ориентация към резултати - Постигане на високи резултати в съответствие с поставените цели и изисквания	Ясно определя отговорностите и поставя реалистични срокове. Организира работата според сроковете, ресурсите и изискванията за качество. Наблюдава и контролира напредъка и изпълнението на задачите, като търси и дава обратна информация на заинтересованите страни. Демонстрира решителност и настойчивост за справяне с възникнали проблеми и трудности. Предлага инициативи, търси и предлага ефективни начини за постигане на по-високи резултати и качество на работата. Бързо се ориентира и адаптира работата си към настъпили промени.	Често определя нереалистични срокове и пренебрегва изискванията за качество. Обикновено не използва наличните ресурси по ефективен начин. В много случаи не е добре информиран за изпълнението на задачите и пропуска важни срокове. Не търси и рядко дава обратна информация на заинтересованите страни. Лесно не отказва при възникнали проблеми и затруднения. Обикновено не търси начини за повишаване продуктивността и качеството на работата. Трудно се адаптира към настъпили промени.	Търси и прилага различни начини за постигане на оптимален резултат. Фокусира се върху крайните цели и активно действа за постигане на максимален резултат. Независимо от трудностите, проявява постоянство, за да доведе целите или задачите до край. Демонстрира постоянна позитивна нагласа, независимо от трудностите. Прави преглед на текущото изпълнение на целите и предприема мерки за по-добро изпълнение. Фокусира се върху позитивните възможности и резултати. При възникнали проблеми, с действията си демонстрира, че е стимулиран да действа като при предизвикателство. Адаптира се бързо към новостите или промени и се стреми да извлече максимална полза от тях. Ценности в работата.	Тест за преценка на ситуации (Situational judgement test) Тест, който оценява подхода към работата като дава информация за амбициите, отговорността, стремежът към постигане на резултати, организираността и уменията за планиране, вътрешна енергия, описва активността, лидерската мотивация и готовността за приемане на предизвикателства. Тест, който оценява мотивацията и ориентацията към резултати, стремежът към подобрене, мотивация за лидерство.
Фокус към клиента (вътрешен и външен) - Осъществяване на дейността в съответствие с потребностите, интересите и очакванията на клиентите/потребителите на услугите или дейностите	Познава интересите и очакванията на вътрешните и външните потребители на услугите (дейностите), които организацията предоставя. Настъпва използването на подходи, които допринасят за по-пълно и по-качествено удовлетворяване на	Няма ясна представа за интересите и очакванията на потребителите на услугите/дейностите, които организацията предоставя/осъществява. Задоволява се с използване на установените начини за удовлетворяване на потребностите на клиентите. Не полага усилия за въвеждане на правила и процедури	Разбира и удовлетворява очакванията на клиента, като приема работата с клиента и удовлетворяването на потребностите му като основен приоритет. Грижи се за клиентите като следва установените стандарти за качествено обслужване. Изгражда и поддържа дълготрайни добри отношения с клиенти като развива отношения на взаимно разбиране и доверие. Грижи се за удовлетворяването на нуждите, потребностите и желанията на клиентите като	Тест, който измерва степеня на сътрудничество и кооперативност. Тест, който измерва вниманието към клиента и готовността за следване на установени стандарти за качествено обслужване. Тест, който измерва готовността за разбиране и удовлетворяване очакванията на клиентите (вътрешни и външни). Тест, който измерва готовността за следване на стандарти и процедури при обслужването на клиенти.



	потребностите на клиентите. Организира и участва в разработването на вътрешни правила и процедури за качествено обслужване на клиентите. Изисква от своите подчинени да предоставят услугите своевременно и компетентно. Поддържа позитивни отношения с всички клиенти (вътрешни и външни) на администрацията. Осигурява периодично събиране и анализ на обратна информация за удовлетвореността на клиентите, като при необходимост прави съответни промени.	за качествено обслужване на клиентите или усилната му не са ефективни. Често допуска и не санкционира закъснения или лошо качество на предоставяните услуги. Често допуска поводи за оплаквания и жалби от страна на клиентите. Обикновено не се интересува от удовлетвореността на клиентите.	демонстрира уважение, разбиране и лична ангажираност към техните потребности и изисквания. Грижи се за навременен отговор във връзка с обратна връзка и коментари от клиенти. Грижи се за клиентите като намира баланс между интересите на организацията и желанията на клиентите. Спазва етичния кодекс за поведение. Познатома клиентите (вътрешни и външни). Отнася се с уважение и разбиране към клиентите.	
Професионална компетентност - Професионални знания и умения, които са необходими за успешно изпълнение на длъжността	Познава и правилно прилага законодателството в областта, в която работи. Познава структурата и функциите на администрацията, принципите и правилата на нейната дейност. Правилно прилага вътрешни правила и процедури, имащи отношение към ръководното звено. Други специфични професионални знания и умения, определени в длъжностната характеристика.	Често допуска грешки при прилагане на законодателството. Трудно се ориентира в структурата и функциите на администрацията. Често нарушава вътрешни правила и процедури. Демонстрира незадоволително равнище на знания и умения, необходими за ефективно изпълнение на длъжността	Познава нормативните актове, които са от ключово значение за държавната служба: основни знания (познания) за администрацията, познания за устройството на държавата, видовете власти (Конституцията), за държавната служба (Закона за държавния служител), за устройството на администрацията и видовете структури (Закона за администрацията), за издаването на административни актове (Административнопроцесуалния кодекс) и т.н. Познаване на процесите на взаимодействие и съгласуване в администрацията. Идентифицира различни работни ситуации и нормите за професионално поведение в тях. Умее да комуникира във формален стил на общуване. Владее правилата за писмена кореспонденция.	Професионалната компетентност в контекста на държавната служба в България е строго специфична за конкретните структури и звена и в своята цялост тя ще бъде изследвана по време на децентрализирания етап на конкурса за постъпване на държавна служба, който се провежда от конкурсната комисия в съответната администрация. В по-малка степен професионалната компетентност включва в себе си и общи знания, които са от значение за изпълнението на държавната служба независимо от спецификите на длъжността и административната структура/звено и чрез тестове за познания ще бъде изследвана по време на централизирания подбор.



Таблица 4 Рамка на компетентностите за служителите, заемащи експертни длъжности с аналитични и/или контролни функции и видове тестове/комбинация от елементи на тестове, които могат да измерват тези компетентности

Компетентност и определение	Поведение, отговарящо на изискванията	Неприемливо поведение	Умения, поведения, качества и нагласи, които измерват компетентността	Видове тестове/комбинация от елементи на тестове, които могат да измерват тази компетентност
Аналитична компетентност - Събиране, обработване и анализ на информация и прилагане на ефективни решения	Идентифицира и задълбочено разглежда проблемите, като се ориентира в тяхната структура и причините, които ги пораждат. Събира, обобщава и анализира информация от разнообразни източници. Работи точно с различна по вид информация. Идентифицира случаи на противоречие, непоследователност или непълнота на информацията. Аргументира убедително позицията си, като отчита различните гледни точки. Преценява силните и слабите страни на възможни варианти за решение. Предлага ефективни решения.	Затруднява се при идентифициране на проблемите и причините, които ги пораждат. Обикновено не търси различни източници на информация. Допуска използването на непроверена информация и недостоверни данни. Често представя неаргументирани становища и не отчита други гледни точки. Затруднява се в оценката на силните и слабите страни на възможни решения. Често предлага неефективни решения	Умения за четене на данни и извличане на информация от тях (времени редове и др.) Умения за формиране на заключения на база данни Умения за извличане на информация от текст Умения за синтезиране на информация от текст Проучва подходящите източници на информация, оценява комплексни данни обективно и критично, анализира събраната информация Проучва детайлно подходящите източници на информация и извлича ключови фактори, които да се вземат предвид при анализа на ситуацията и взимането на решение Оценява комплексни данни обективно и критично, като ги сравнява и проверява, преди да ги интерпретира Прави логически връзки между привидно независими факти и събития Взема решения и дава препоръки само след като обективно е анализирал, интерпретирал цялата събрана информация Предвижда точно последствията от приетите и необмислени решения	Тест за логическо мислене Тест за когнитивни способности и оценка на структурата на интелекта Тест за абстрактно мислене Тест за аналитично мислене/тест за оценка на аналитично и креативно мислене Тест за математически способности Тест за преценка на ситуации (Situational judgement test) Тест за вербални способности
Ориентация към резултати - Постигане на високи резултати в съответствие с поставените цели и изисквания	Планира и изпълнява текущата си работа по начин, осигуряващ възможно най-добър краен резултат; Справя се добре, дори когато работи по няколко задачи едновременно. Обикновено си поставя реалистични срокове и спазва изискванията за качество. Изпълнява поставените задачи, без да се нуждае от напътствия и помощ. Демонстрира настойчивост при справяне с възникнали проблемни ситуации. Поема лична отговорност за	Не винаги планира и координира работата и по начин, който води до висок краен резултат. Затруднява се, когато трябва да работи по няколко задачи едновременно. Често допуска важни срокове и пренебрегва изискванията за качество. Трудно се справя самостоятелно с поставените задачи и често се оправдава с другите или с обстоятелствата. Лесно се отказва при възникнали проблеми и затруднения. Обикновено не търси начини за	Търси и прилага различни начини за постигане на оптимален резултат Фокусира се върху крайните цели и активно действа за постигане на максимален резултат Независимо от трудностите, проявява постоянство, за да доведе целите или задачите до край Демонстрира постоянна позитивна нагласа, независимо от трудностите Прави преглед на текущото изпълнение на целите и предприема мерки за по-добро изпълнение Фокусира се върху позитивните възможности и резултати При възникнали проблеми, с действията си демонстрира, че е стимулиран да действа като при предизвикателство Адаптира се бързо към новостите или промени и се стреми да	Тест за преценка на ситуации (Situational judgement test) Тест, който оценява подхода към работата като дава информация за амбициите, отговорността, стремежът към постигане на резултати, организираността и уменията за планиране, вътрешна енергия, описва активността, лидерската мотивация и готовността за приемане на предизвикателства Тест който оценява мотивацията и ориентацията към резултати, стремеж към подобрене, мотивация за лидерство



[Handwritten signature]

	постигане на желаните резултати. Предлага ефективни начини за повишаване на продуктивността и качеството на работата	повишаване на продуктивността и качеството на работата	постижение на максимална продуктивност Ценности в работата	
Работа в екип - Участие в екипи, които работят в сътрудничество за постигане на обща цел	Изпълнява индивидуалните си цели по начин, който подпомага изпълнението на общите цели. Споделя информация, знания и опит с колегите си, полесни за постигане на целите. Цели опита на другите и съобразява работата си с тях. Подкрепя и помага на колегите си в случай на необходимост. Информира членовете на екипа за своята работа и добре запознат с работата им за постигане на общите цели. Не предизвиква конфликтни ситуации и съдейства за справяне с конфликти в екипа.	Обикновено се фокусира върху изпълнението на собствените си цели, без да се интересува от изпълнението на целите на екипа. Често не е склонен да споделя информация, знания и опит с колегите. Не използва и полценява опита на другите. Рядко подкрепя и помага на колегите си. Не дава обратна връзка за своята работа и слабо се интересува от работата на другите членове на екипа. Често предизвиква конфликти или не съдейства за справяне с възникнали конфликти	Работи в сътрудничество с другите и поддържа конструктивни взаимоотношения с оглед постигане на поставените цели. Работи ефективно с различни типове хора като постига желаните резултати използвайки силните страни на всеки от членовете на екипа. Наслушва с търпение хората в екипа, като защита тяхното мнение, дори и да се различава от неговите/нейните. Насърчава членовете на екипа да работят на максимум на възможностите си и демонстрира признание към приноса, опита и постиженията на всеки член на екипа като забелязва хората, които се представят добре в работата си и ги насърчава да се чувстват значими. Сътрудничи си с членовете на екипа като ги информира относно въпроси, засягащи работата им. Подпомага постигането на общите цели като с готовност споделя знанията и опита си. Формулира ясни цели и измерими резултати. Задава ясни правила за работа в екипа. Разпределя задължения съобразно компетентностите. Изгражда продуктивни взаимоотношения с другите. Прави редовен преглед на изпълнението и обратна връзка. Допринася за общата цел и оценява приноса на екипа за постигането ѝ. Умее да поема отговорност за собствените си действия в рамките на екипа. Работа под напрежение. Асертивност. Емоционална интелигентност. Компетентности за разпознаване и управление както на собствените емоции. Компетентности за разпознаване и управление на емоциите на другите хора. Умения за оценяване на емоционалното себепознание, себеувереността, емоционалния самоконтрол, ориентацията към постигания, оптимизма, адаптивността, организационното познание, емпатията, лидерството, ефективността в междупersonните умения.	Тест за емоционална интелигентност в работата. Тест, който измерва подхода към другите като дава информация за уменията за изграждане на междупersonни отношения. Уменията за работа в екип. Социалната компетентност и междупersonния стил. Тест, който измерва сътрудничеството и готовността за споделяне на опит.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



[Handwritten signature]

Комуникативна компетентност - Ефективен обмен на информация и ясно изразяване в устна и писмена форма	Изразява се ясно и кратко в устна и писмена форма. Представя добре структурирани и аргументирани становища, без да допуска езикови или граматически грешки. Изслушва другите внимателно и проверява дали правилно ги е разбрал. При участие в дискусии проявява толерантност и конструктивност. Прави убедителни и въздействащи презентации, като се съобразява с нивото и интересите на аудиторията. Правилно интерпретира изказванията на другите или съдържанието на документите, с които работи.	Обикновено се изразява неясно както в устна, така и в писмена форма. Становищата, които представя са лошо структурирани и трудни за разбиране, като често допуска езикови или граматически грешки. Обикновено не се уверява, че е разбрал другите правилно. При участие в дискусии рядко проявява толерантност и конструктивност. Презентира неубедително, като често не се съобразява с нивото и интересите на аудиторията. Субективно интерпретира изказванията на другите или съдържанието на документите, с които работи.	Уменията за работа в екип и управление на конфликтите. Ефективно обменя информация и ясно се изразява в устна и писмена форма. Регулярно търси и приема обратна връзка. Периодично предоставя навременна и адекватна обратна връзка. Вслушвайки се активно и с емпатия в позицията на колегите си осъществява ефективна комуникация и спомага за разрешаване на проблеми и конфликти. Повтаря/перифразира казаното от другата страна, за да се увери дали правилно е разбрал информацията. Отнася се с уважение в процеса на комуникация към всички заинтересовани страни. Умее да приоритизира важната информация. Умее да синтезира. Умее да аргументира ясно тезите си.	Тест, който описва активността, асертивността и комуникативните умения. Тест за перцептивна комуникация, който измерва комуникационните стилове на кандидата и степента, в която комуникационните стилове се свързват с адаптивност към резултатите и комуникационната компетентност, изследват комуникационната ефективност при лидерство, делегиране, преговори и управление на конфликти. Тест, който включва оценка на уменията за комуникация и познанията и разбиранията за комуникацията като процес и подход. Тестът трябва да включва оценка на умения чрез казуси и материали, които са последвани от множество отговори, които оценяват уменията на кандидата за преценка и оценяват критериите и стандартите за комуникация, с които борави.
Фокус към клиента (вътрешен и външен) - Ефективно удовлетворяване на потребностите, интересите и очакванията на клиентите/потребителите на услугите и дейностите	Познава интересите и очакванията на вътрешните и външните потребители на услугите (дейностите), които звеното предоставя. Предоставя услугите своевременно и компетентно. Поддържа позитивни отношения с всички клиенти (вътрешни и външни) на звеното, като зачита правата и уважава интересите им. Анализира информация за удовлетвореността на клиентите и дава конкретни предложения за подобряване качеството на обслужване.	Няма ясна представа за интересите и очакванията на потребителите на услугите, които звеното предоставя. Често предоставя услугите със закъснение или с незадоволително качество. Не зачита правата и интересите на клиентите и допуска грубо отношение към тях. Не се интересува от удовлетвореността на клиентите.	Разбира и удовлетворява очакванията на клиента, като приема работата с клиента и удовлетворяването на потребностите му като основен приоритет. Грижи се за клиентите като следва установените стандарти за качествено обслужване. Изгражда и поддържа дълготрайни добри отношения с клиенти като развива отношения на взаимно разбиране и доверие. Грижи се за удовлетворяването на нуждите, потребностите и желанията на клиентите като демонстрира уважение, разбиране и лична ангажираност към техните потребности и изисквания. Грижи се за навременен отговор във връзка с обратна връзка и коментари от клиенти. Грижи се за клиентите като намира баланс между интересите на организацията и желанията на клиентите. Спазва етичния кодекс за поведение. Подпомага клиентите (вътрешни и външни). Отнася се с уважение и разбиране към клиентите.	Тест, който измерва степента на сътрудничество и кооперативност. Тест, който измерва вниманието към клиента и готовността за следване на установени стандарти за качествено обслужване. Тест, който измерва готовността за разбиране и удовлетворяване очакванията на клиентите (вътрешни и външни). Тест, който измерва готовността за следване на стандарти и процедури при обслужването на клиенти.
Професионална компетентност - Професионални	Познава и правилно прилага законодателството в	Често допуска грешки при	Познава нормативните актове, които са от ключово значение за държавната служба. Основни	Професионалната компетентност в контекста на държавната служба в България е строго специфична за

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



[Handwritten signature]

знания и умения, които са необходими за успешно изпълнение на длъжността	областта, в която работи. Познава структурата и функциите на администрацията, принципите и правилата на нейната дейност. Правилно прилага вътрешните правила и процедури, свързани с дейността му. Други специфични професионални знания и умения, определени в длъжностната характеристика	прилагане на законодателството Трудно се ориентира в структурата и функциите на администрацията. Често нарушава вътрешни правила и процедури. Демонстрира неадекватно равнище на знания и умения, необходими за ефективно изпълнение на длъжността	знания (познания) за администрацията, познания за устройството на държавната власт (Конституцията), за държавната служба (Закона за държавния служител) за устройството на администрацията и видовете структури (Закона за администрацията), за издаването на административни актове (Административнопроцесуалния кодекс) и т.н. Познаване на процесите на взаимодействие и съгласуване в администрацията Идентифицира различни работни ситуации и нормите за професионално поведение в тях. Умее да комуникира във формален стил на общуване Владее правилата за писмена кореспонденция	конкретните структури и звена и в своята област тя ще бъде изследвана по време на децентрализирания етап на конкурса за постъпване на държавна служба, който се провежда от конкурсната комисия в съответната администрация. В по-малка степен професионалната компетентност въвежда в себе си и общи знания, които са от значение за изпълнението на държавната служба не зависимо от спецификите на длъжността и административната структура/темо и чрез тестовете за познания ще бъде изследвана по време на централизирания подбор
--	--	---	--	--

Изисквания, на които ще отговорят тестовете

Ако бъдем избрани за изпълнител, ние ще удостоверим чрез изследвания и събраните в тях емпирични данни, че всички тестове, които ще бъдат разработени в изпълнение на обществената поръчка покриват изискванията на Възложителя за релевантност, надеждност, валидност и стандартизираност на инструментите, посочени в техническото задание. Всички тестове ще бъдат адаптирани, нормирани и калибрирани за България и българската държавна администрация. В следващите секции е разписан нашия подход при изпълнението на задачата и конкретните действия, които ще осъществим.

Навсякъде в спецификацията, където се реферира към информация, насочваща към определена марка, патент, процес, методология, автор, производител или тип, чрез описание, посочване на лого или наименование, следва да се счита „или еквивалентно“.

Изискване за релевантност

Релевантността е задължителна характеристика за тестовете, които ще бъдат разработени в рамките на настоящата обществена поръчка. Ако бъдем избрани за изпълнител, преценката за релевантност ще бъде изготвена за всеки отделен тест в един двуетапен процес. **Първичната преценка за релевантност** ще бъде изготвена преди даденият тест да бъде предложен като потенциален инструмент на Възложителя и преди да се премине към неговото стандартизиране, валидиране и нормиране. **Вторичната оценка за релевантността** ще се базира на събраните данни от стандартизирането, валидирането и нормирането на теста и ще бъде изготвена преди окончателно одобрение на теста от Възложителя. Релевантността установява доколко тестът е конструиран така, че да измерва именно желаните конструкти. За анализ на релевантността, ако бъдем избрани за изпълнител, ще използваме експертни оценки от вътрешни и външни експерти за първият етап от преценката на релевантността и корелации с други тестове, корелации с външни оценки (атестации), факторни анализи и анализ на айтемно ниво за вторичната проверка на релевантността.

[Handwritten signature]



Надеждност

Надеждността е задължителна характеристика на тестовете, които ще бъдат разработени в рамките на настоящата обществена поръчка. Тестовете трябва да бъдат надеждни и устойчиви във времето, за да се гарантира минимална грешка на оценяването. Тестовите резултати са надеждни, когато в минимална степен са повлияни от случайните грешки на измерването. За да се осигурим надеждността на разработените тестове, ако бъдем избрани за изпълнител ще използваме 3 метода оценка на надеждността:

- **Вътрешна консистентност на измерването (Кронбах алфа).** Коефициентът на Кронбах алфа на всички тестове, които ще разработим ще бъде минимум 0,75.
- **Корелации между паралелните форми/варианти на тестовете за дадено ниво.** Коефициент на корелация между резултатите от паралелните форми ще бъде минимум 0,75.
- **Тест-ретест надеждност/оценка на стабилността на резултатите във времето.** При измерване на надеждността с този метод, корелацията между оценките при два времеви интервала ще бъде не по-малка от 0,75 (коефициент на Пийърсън) при времеви интервал между двете измервания от 2 месеца и не по-малка от 0,65 при времеви интервал между двете измервания от 3 месеца.

Описаният в техническото задание четвърти метод за оценка на надеждността – съгласуваност между експертните оценки – няма да бъде използван, защото той е неприложим за тестовете, които ще бъдат разработени от нас за централизирания конкурс. Съгласуваност между експертните оценки се използва в случаите, когато даден инструмент допуска свободни отговори и изисква те да бъдат оценявани независимо от поне двама експерти. Това обаче противоречи с изричното изискване на Възложителя, изложено в техническото задание, всички възможности за отговор по задачите да са предварително зададени и оценяването на резултатите да става автоматично чрез алгоритъм/модел за точкуване, имплементиран в тестовата платформа. Тъй като този подход единствено гарантира обективността на централизирания конкурс, ние ще се придържаме стриктно към него. Съгласуваността между експертните оценки ще бъде използвана единствено при определяне на съдържателната валидност на тестовете, но няма да се прилага като оценка на надеждността на самите тестове.

Валидност

Валидността е задължителна характеристика на тестовете, които ще бъдат разработени в рамките на настоящата обществена поръчка. Валидността е степента, в която тестът е способен да прогнозира бъдещото поведение или бъдещото представяне на служителя в реална работна среда. Ако бъдем избрани за изпълнител, разработените тестове от нас тестове ще отговарят на следните изисквания за валидност:

- **Конструктивна валидност** – отразява степента на репрезентативност на изследвания психологически конструкт в резултатите от теста. Зад всяка от общите компетентности стоят един или повече психологически конструкта. Тяхната проява на поведенческо ниво е многообразна и понякога нееднозначна. Затова процедурата, която ще използваме за установяване на конструктивната валидност ще включва сравняването ѝ със съдържателната и критериалната валидност, оценка на вътрешната съгласуваност на айтемите (корелации на всеки тестови въпрос с общия резултат от теста), интеркорелации между тестове и скали, и корелации с вече съществуващи инструменти, когато това е приложимо.
- **Съдържателна валидност** – характеризира степента на репрезентативност на задачите в теста спрямо измеряемата област от психични свойства. Съдържанието



Handwritten signature

на теста е валидно, ако проверката на айтемите/тестовите задачи показва, че те очевидно са насочени към измерване на тези психологически елементи, които са концептуално заложили в теста. С оценката на съдържателната валидност се проверява в каква степен генерираните твърдения/айтеми по всеки тест, скала или подскала съответстват на измервания конструкт и оценява както разбираемостта на твърденията, така и релевантността на отделните подскали. Ако бъдем избрани за изпълнител, ще оценим съдържателната валидност на тестовете още в процеса на тяхното разработване и ще я докладваме на Възложителя, преди да започнат специфичните дейности по стандартизирането, нормирането и оценките на надеждността и валидността на дадения тест. За определяне на съдържателната валидност ще бъдат използвани експертни оценки на вътрешни и външни експерти. Допълнително, след събирането на данни ще демонстрираме чрез факторни анализи, че тестовите айтеми оценяват именно заложените в основата на дадения тест компетентности и конструкти.

- **Критериална валидност** – включва три подвида: диагностична, прогностична и ретроспективна. Диагностичната валидност отразява способността на теста да диференцира изследваните лица по изучавания признак. Прогностичната валидност съдържа информация за това с каква степен на точност и обоснованост тестът позволява да се съди за диагностицираното качество от гледна точка на неговата екстраполираност в бъдещето. Ретроспективната валидност отразява съответствието на диагностико-прогностичното заключение на определен кръг от критерии на измеряемото свойство чрез съпоставка на резултатите от съответните тестове. В процеса на валидиране на тестовете, ако бъдем избрани за изпълнител, ние ще предоставим доказателства, че са покрити изискванията на Възложителя и за трите вида валидност. Централно значение обаче има доказателство за критериална валидност на тестовете, която ще бъде доказана чрез корелации между резултатите от тестовете и годишните атестации на служителите. Тъй като и двете оценявания са базирани върху едни и същи компетентностни модели, оценките от тях трябва да корелират статистически значимо и позитивно, независимо от субективността на атестациите в много администрации и форсираното разпределение на атестационните оценки, което принуждава ръководителите да дават предимно средни оценки. Затова при формиране на нормативните извадки, представено по-долу, сме заложили една част от лицата в тях да бъдат действащи държавни служители и именно техните резултати от тестовете ще бъдат корелирани с атестациите. В доклада, с който ще представим тестовете за окончателно одобрение от Възложителя ще бъдат приведени доказателства, че всеки разработен тест корелира позитивно и статистически значимо с атестациите.

Handwritten signature

Стандартизираност

Ако бъдем избрани за изпълнител, тестовете, които ще разработим в изпълнение на обществена поръчка ще бъдат стандартизирани. Тестовете ще бъдат съставени от опитни професионалисти върху основата на най-модерните и утвърдени теории и при спазване на процедурите за разработване на тестове, наложени като стандарт в съвременната психометрия и тестология. За тази цел предлагаме екип от опитни и високо квалифицирани експерти и залагаме процес на разработване на тестовете, който следва стриктно визираните световни стандарти (на Международния тестов комитет и на Европейската федерация на психологическите асоциации). За тестовете, които ще разработим за централизиращия конкурс ще бъдат изведени репрезентативни

Handwritten signature

Handwritten signature



норми, които ще базират на резултатите на над 1000 лица и ще позволяват сравнение на индивидуалните и груповите постижения с установените нормативни стандарти. Освен това ще бъдат пресметнати съответни коефициенти на обективност, надеждност и валидност на тестовете, както и коефициентите на трудност и дискриминативна сила на отделните тестови задачи/айтеми. В заключителната част от изпълнението на обществената поръчка ще разработим и предоставим методически указания за провеждане на тестове и интерпретация на тестовите резултати, както и обучение за администриране на тестовете и гарантиране сигурността на данните и тестовите айтеми.

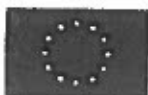
1.1.4. Процес на разработване на тестове

Ако бъдем избрани за изпълнител ще подходим към разработване на тестовете за оценка на общи компетентности по следния начин:

Първо, ще проучим данните от предходния етап от изпълнението на проекта и съвместно с Възложителя ще конкретизираме съдържанието на общите компетентности и техния обхват за всяко от нивата, съгласно Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация. В резултат от тази дейност ще бъде конкретизиран набора от инструменти за оценяване, който трябва да бъде разработен.

Второ, ще стартираме процеса на разработване на тестове с разписване на ясни указания и технически спецификации за тестовите задачи/айтемите на всеки отделен модул. Форматът на айтемите ще бъде с предварително формулирани отговори и ще бъде подходящ за администриране и обективно оценяване чрез компютър. Всеки айтем ще проверява само една единствена идея и ще бъде свързан със строго определена цел – оценяване на целевата компетентност. Всички айтеми ще съдържат казуси, ситуации или задачи и ще дават обективна оценка на компетентността. Съдържанието на айтемите ще следва стриктно операционализирането на основните компетентности в компетентностния модел. В зависимост от конкретните цели и конструкти за създаване на айтемите ще бъдат използвани различни похвати. Според спецификата на отделните конструкти айтемите могат да изискват отговори от изследваните лица, които да бъдат: разпознаване на собственото поведение в различни ситуации; демонстриране на знания; демонстриране на способност за извличане на информация; демонстриране на умения, демонстриране на способност за синтез и формулиране на заключения; демонстриране на способност за използване на придобити знания и умения в нова ситуация; демонстриране на способност за преценка и решение на база на налична информация; демонстриране на умения за откриване на зависимости на в поредица от единични явления и др. Входната информация, която е заложена в айтемите може да бъде под формата на текст, числови данни, видео или аудио материал, снимков материал, картинки и илюстрации, различни казуси и ситуации, диалози, ролеви сценарии и др. Конкретното съдържание на айтемите ще зависи изключително от това какво представлява целевата компетентност и кой е най-ефикасният и обективен начин за нейното оценяване.

Съдържателна валидност на всеки айтем ще се оценява от ръководителя на проектния екип и вътрешни експерти на първо ниво и от външни експерти на второ ниво. Събраните доказателства от експертните оценки и предложените тестови модули за оценка на всяка компетентност по нива ще бъдат предоставени на Възложителя за мнение и коментари, преди да се стартира със събирането на данни, стандартизирането, нормирането и



валидирането на тестовите. Поради високият брой компетентности, които трябва да бъдат измервани, айтемите, които ще бъдат разработени за оценката на всяка компетентност няма да надвишава 300, но те ще бъдат достатъчен брой, за да може да се покрие изискването да има 4 различни варианта на тестови модул за отделните йерархични нива. Модулите ще бъдат конструирани така, че времето за провеждане на теста за всеки модул да бъде в рамките на 45-60 минути.

Трето, след получаване на одобрение от Възложителя за предложените тестове ще се пристъпи към събирането на данни, тяхното нормиране, стандартизиране и валидиране. Извадката, която ще използваме за нормиране на тестовите ще бъде над 1000 лица. Една част от тях ще бъдат държавни служители, тъй като техните резултати от тестовите ще бъдат корелирани с атестациите, за да се провери и докаже критериалната валидност на тестове. Изключително важно е тестовите, които ще бъдат използвани в централизирания конкурс да имат доказана прогностична способност. Освен това демографска структура на нормативната извадка трябва да отразява демографската структура на кандидатите за работа в държавната администрация. Следователно нормативната извадка, освен че ще включва повече от 1000 души, ще бъде стратифицирана по демографски критерии като възраст, пол и образование. Във връзка с това ще предложим структура и състав на нормативната извадка, които ще предложим за одобрение от Възложителя. Едва след получаване на неговото одобрение, ще се пристъпи към реалното събиране на данни.

Четвърто, след събиране на необходимите данни ще се премине към извеждане на тестовите норми, определянето на прага за успешно преминаване на конкурса, анализ на айтемите, проверка на валидността и надеждността на тестовите. Анализът на айтемите е необходим, за да се провери как те функционират при едно реално администриране на тестовите. Ще бъдат изчислени нивата на трудност на всеки айтем и тест и тяхната дискриминативна способност. Трудността на айтемите се определя на базата на процентния дял лица от нормативната извадка решили вярно дадената задача/айтем. Колкото е по-висока тя, толкова по-лесна е задачата. В техническото задание Възложителят е посочил, че средната аритметична стойност по показателите за трудност на айтемите трябва да бъде не по-нисък от 0,35 и не по-висок от 0,65. Всички тестови айтеми/задачи, които ще бъдат включени в тестовите за централизирания конкурс ще отговорят на това изискване.

Дискриминативната способност (или както още се нарича дискриминативна сила или острота) на айтемите и тестовите се изразява в тяхната способност да разграничават добрите кандидати от слабите. Тя ще бъде изчислена като се съпоставят резултатите на 25 процента лица с най-ниски резултати от нормативната извадка с тези на 25 процента лица с най-високи резултати от същата извадка. Разликата между групите средни оценки трябва да е статистически значима. Средната аритметична на индексите за дискриминативност на айтемите във всеки модул ще бъде по-висока от 0,35.

Данните за трудността и дискриминативната способност на айтемите ще бъдат използвани за калибриране на айтемите и тестовите по нива, така че ще бъдат конструирани 4 варианта на тестовите модули за всяко ниво, които ще бъдат еквивалентни в психометрично отношение. Това е важно, тъй като резултатите от отделните конкурси, в които се използват различни варианти на тестовите трябва да бъдат съпоставими. Освен това ще бъде проверена функционалността на дистракторите на айтемите и ще се постигне оптимален баланс между вътрешната съгласуваност на айтемите в теста (хомогенност на теста) и пълното обхващане на поведенческата



широчина на съответните компетентности (т.е. айтемите в отделните модули трябва да оценяват цялата компетентност, а не само един отделен аспект от нея и следователно широтата на компетентността не трябва да се „жертва“ в името на хомогенността). В резултат от изпълнението на всички тези задачи ще бъде определено съдържанието на 4-те варианта на тестовите модули, които са специфицирани от Възложителя в техническото задание. Модулите ще бъдат конструирани така, че времето за провеждане на теста за всеки модул да не бъде повече от 60 минути. Тестовите ще бъдат подготвени за администрирани чрез компютър и ще позволяват автоматично изчисляване на резултатите на всеки кандидат и съпоставяне с нормативните стандарти. Един от вариантите на всеки модул ще бъде адаптиран за прилагане за лица със специални потребности (зрителни увреждания, слухови увреждания и др.) Възложителят ще определи групите, за които трябва да се адаптират тестовите, а изпълнителят ще предложи начините за адаптация на тестовите за тях. След получаване на одобрение от Възложителя за подхода, един от вариантите за всеки модул ще бъде адаптиран за кандидати със специални потребности.

Пето, със събраните данни, но преди извеждането на самите норми, ще се проиграт и проверят различни алгоритми за точкуване (модел за изчисление) на тестовите резултати и ще се вземе решение дали отделните отговори и резултати по скали ще влизат в крайната оценка с еднаква или различна тежест. Ако проверката на прогностичната способност на тестовите се повишава, когато отделни айтеми или тестови елементи имат различни тегла, алгоритъмът/моделът на точкуване ще бъде предложен да бъде с различни тегла, ако не – той ще бъде с еднакви тегла. Крайното решение за това дали ще има различни тежести на отделните елементи ще бъде взето от Възложителя на базата на анализите на данните, които ще бъдат извършени и обосновани от изпълнителя. След уточняване на алгоритъма, който ще бъде използван за точкуване на резултатите и впоследствие ще бъде имплементиран в тестовата платформа, ще бъдат изведени тестовите норми. Последните ще бъдат по нива и ще позволяват оценка на индивидуалните резултати с нормативните стандарти за всеки модул и съвкупно.

Шесто, след извеждането на нормите на тестовите ще бъдат идентифицирани праговете (минимални) нива за „издържал“ по всеки от тестовите в зависимост от нивото и спецификата на конкурсните позиции (например Възложителят може да поиска да има различни прагове „издържал“ в зависимост от това дали конкурсната длъжност е в централна или местна администрация или да реши, че праговете ще бъдат еднакви и ще бъдат определяни само по отделните нива). За извеждане на праговете стойности ще бъде използвани резултатите на лицата от нормативната извадка, както и резултатите от анализа на данните за дискриминативната способност на тестовите, нивата на трудност на айтемите и прогностичната способност на тестовите. Избраните решения за прагове стойности ще бъдат проиграни с резултатите на лицата от нормативната извадка, за да се прецени как най-вероятно ще функционират тези прагове в реалните конкурси.

Седмо, преди реалното използване на разработените тестове те ще преминат обстойни проверки за надеждност и валидност. Както вече посочихме по-горе, надеждността на тестовите ще бъде проверена по 3 начина:

- Чрез вътрешна консистентност на измерването (Кронбах алфа). Коефициентът на Кронбах алфа на всички тестове, които ще разработим ще бъде минимум 0.75;



- Корелации между паралелни форми или варианти на тестовете за дадено ниво. Коефициент на корелация между резултатите от паралелните форми ще бъде минимум 0,75.
- Тест-ретест надеждност или оценка на стабилността на резултатите във времето. При измерване на надеждността с този метод, корелацията между оценките при два времеви интервала ще бъде не по-малка от 0,75 (коефициент на Пийърсън) при времеви интервал между двете измервания от 2 месеца и не по-малка от 0,65 при времеви интервал между двете измервания от 3 месеца;

За проверка на валидността и верифициране на резултатите от тестовете бъде проведено специално валидизационно изследване. В него ще се проверяват:

- Конструктивна валидност на тестовите модули или доколко резултатите от тях отразяват психологическия конструкт или компетентността, която даденият тест е предназначен да оценява.
- Съдържателна валидност или степен на репрезентативност на задачите в теста спрямо измеряемата област от психични свойства или поведения. Съдържателната валидност ще бъде оценена от вътрешни и външни експерти.
- Критериална валидност – в нейните три подвида: диагностична, прогностична и ретроспективна. Особено внимание ще бъде отделено на тази част от проверката, която касае установяването и доказването на текущата критериална валидност. Тя ще се осъществи посредством корелационен анализ на резултатите от тестовете и годишните атестации на служителите, включени в нормативната извадка. За всички тестове, които ще бъдат предадени на Възложителя за окончателно одобрение, ще бъдат приведени доказателства, че те корелират позитивно и статистически значимо с атестациите. Впоследствие, когато бъдат събрани данни за актуализиране на тестовете, ще бъде оценена и вторичната прогностична валидност на тестовете като ще бъдат корелирани резултатите на кандидати успешно преминали централизиранния конкурс и техните последващи атестации.

Както вече декларирахме, ако бъдем избрани за изпълнител, всички разработени от нас тестове ще бъдат специално конструирани за централизиранния конкурс и отново гарантираме, че не са били и няма да бъдат публично достъпни. Освен това гарантираме, че кандидатите в централизираните конкурси няма могат да открият и достъпят тестовете или отделни техни елементи чрез никоя от фирмите, участващи в консорциума или чрез самия консорциум.

1.1.5. Актуализиране и обновяване на тестовете

В рамките на 60 месеца от приемане на тестовете и стартиране на тяхното използване за централизиран подбор в държавната администрация, ако бъдем избрани за изпълнител, ние се ангажираме да:

- актуализираме нормите на всички тестове на базата на събираните данни в платформата;
- да проведем валидизационни изследвания за всички нива и да определим прогностичната валидност на всеки модул и тест;
- при необходимост да направим промени в тестовете на базата на събраните данни;



- да направим нужните промени в тестовете при промяна в компетентностния модел за администрацията, ако тя налага това.

1.1.6. Разработване на методически указания

За всички тестовете и тестови модули ще бъдат разработени методически указания, които ще осигуряват тяхното правилно провеждане, както и прецизната интерпретация на резултатите от оценяването. Освен това ще бъде подготвен доклад, в който детайлно ще бъдат описани техническите характеристики на тестовете, методиката за тяхното конструиране, начина на операционализиране на понятията и конструктите, на базата на които са разработени айтемите, пълно описание на формулите за изчисленията на индивидуалните резултати на всеки участник по всеки един от модулите, както и формули и алгоритъма за изчисляване на общия резултат на даден участник за всяко ниво/група длъжности, съгласно Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация. Тези ръководства и материали са описани детайлно по-долу, в секцията, в която представяме подхода си към изпълнение на задача 4 от обществената поръчка.

1.1.7. Избор и обучение на квестори

Ако бъдем избрани за изпълнител ние ще разработим специализиран тест за оценка на интегритета (тест за склонност към нелоялно и контрапродуктивно поведение и злоупотреби), който ще бъде използван при избора на квестори, както и за други цели свързани с управлението на човешките ресурси в държавната администрация. Консорциумът има солиден опит и експертиза в тази област. Един от тестовете, разработени от ОС България, наречен Integrity Check, е международно признат инструмент, преведен и адаптиран и на други езици (украински, руски, словенски, испански, казахски). Тази експертиза ще бъде използвана за създаването на набор от айтеми, който ще бъде използван за изследване на интегритета на квесторите. Тестът ще измерва основните тенденции и нагласи за спазване на морални принципи, норми, правила и процедури и ще отговори на психометричните изисквания, посочени по-горе за тестовете за оценка на общите компетентности.

С разработения тест за интегритет и съвместно с Възложителят изпълнителят оцени служителите, които ще бъдат предложени за квестори в централизирания конкурс. Ще бъдат избрани най-малко 25 квестори. Кандидатите за квестори ще бъдат предложени от Възложителя и ще преминат специализирания тест за интегритет, който ще бъде проведен от нас, ако бъдем избрани за изпълнител. В случай, че не успеят да преминат теста и се установи, че притежават склонност към нелоялни прояви, предложените кандидати няма да бъдат обучавани за квестори, а на тяхно място Възложителят ще предложи нови кандидати до успешното преминаване на теста за интегритет от поне 25 лица.

Разработеният тест за интегритет ще бъде придружен с техническа документация, която ще съдържа правилата и механизмите, по които след приключването на проекта ще бъде провеждан този тест и ще бъде оценяван интегритета на квесторите в бъдеще.

Обучение на квестори

Ако бъдем избрани да изпълнител ще осигурим лектори, които да участват в обучението за квестори. Обученията ще бъдат организирани от Института по публична администрация. За целите на това обучение ще разработим специална учебна



програмата, която ще бъде съобразена с изискванията за качество на обучението на Института по публична администрация и ръководството за квестори за работа с Платформата. Обучителната програма ще включва лекционна част, практически упражнения и решаване на казуси за успешно стартиране, провеждане, завършване на тест чрез платформата за провеждане на тестове. Разработената обучителна програма ще бъде предадена на Института по публична администрация. Обучението ще бъде осъществено съвместно с лектори и от избрания изпълнител по дейност 3 на проекта.

Освен това, ако бъдем избрани за изпълнител, поемаме ангажмента да осигурим свои представители, които да участват в публичните събития по дейности 4 и 5 на проекта.

1.1.8. Подход към изпълнението на задачата „Разработване на тестове за основни познания за администрацията“

Ако бъдем избрани за изпълнител ще разработим специален тест за оценката на знанията и уменията на кандидатите в контекста на изпълнението на държавната служба. Този тест ще оценява:

- Познаването на нормативните актове, които са от ключово значение при изпълнението на държавната служба;
- Познанията на кандидатите за администрацията, за устройството на държавата и разделението на властите, за държавната служба, за видовете административни структури, административните актове и др.;
- Познаването на процесите на взаимодействие и съгласуване в администрацията;
- Способността на кандидатите да идентифицират нормите за професионално поведение в различни работни ситуации;
- Уменията за формална комуникация;
- Владееенето на правилата за писмена кореспонденция.

Нормативните актове, които ще бъдат взети предвид като минимум при разработването на теста са:

- Конституция на Република България;
- Административнопроцесуален кодекс;
- Закон за администрацията;
- Закон за държавния служител.

Във встъпителната част от изпълнението на проекта ще бъде обсъдена с Възложителя възможността за допълване на тези нормативни актове и с други такива като например Закона за защита на личните данни, Закона за достъп до обществена информация и др.

В процеса на изпълнение на тази задача ще определим:

- Видове скали, които ще бъдат използвани за отделните модули/айтеми;
- Формата на айтемите;
- Броя айтеми, необходим за измерване на основни познания за администрацията на кандидатите (това ще стане след съгласуване с Възложителя във встъпителната част от изпълнението на обществената поръчка);
- Правила, формули и алгоритъм за изчисление на резултатите – чрез стандартизирани и обективни правила за точкуване и изчисление на резултатите;



- Нормите, които ще се прилагат за преценка на общия резултат от модула (като финален резултат) както и прага за успешно преминаване на теста;
- Начина на представяне на резултатите от теста.

Както и при тестовите за оценка на общите компетентности, форматът на айтемите на теста за оценка на основните познания за администрацията ще бъде с предварително формулирани отговори и всеки айтем ще проверява само една единствена идея. Модулът ще бъде конструиран така, че времето за провеждане на теста да не надвишава 45 минути. Подобно на тестовите за оценка на общите компетентности, за този тест също ще бъдат разработени техническо ръководство за администриране на теста и методически указания за използване и интерпретиране на резултатите.

1.1.9. Подход към изпълнението на задачата „Разработване на тестове за оценяване на компютърни умения“

Този тест ще измерва уменията на кандидатите за работа на компютър, интернет и основни офисни приложения – програма за текстообработка, електронна поща и електронни таблици. Тестовите задачи ще изискват прилагане на знанията и уменията. Те ще бъдат разработени така, че да покриват различни работни задачи, изпълнявани в контекста на държавната служба.

Тестът ще оценява знанията и уменията за:

- Текстообработка
- Обработка на цифрови данни
- Изготвяне на справка с данни
- Визуализация на данни
- Изготвяне на електронна кореспонденция
- Запазване на информация
- Копиране и поставяне на информация
- Извършване на основни аритметични действия с помощта на програма за електронни таблици (Excel)
- Изготвяне на кратка презентация в Power Point на готова информация
- Съхраняване на файл
- Търсене на файл
- Търсене на информация в компютъра
- Търсене на информация в интернет
- Конкретни изисквания при конструирането на тестовите

Ако бъдем избрани за изпълнител, преди да пристъпим към разработването на теста ще определим и предложим на Възложителя модел и структура на теста, които ще съдържат:

- Видове скали, които ще бъдат използвани за отделните модули/айтеми;
- Формата на айтемите;
- Броя айтеми за измерване на компютърните умения на кандидатите;
- Начин за изчисление на резултатите по модел/алгоритъм, който ще се състои от стандартизирани и обективни правила за точкуване и изчисление на резултатите;
- Нормите, които ще се прилагат за преценка на общия резултат от модула (като финален резултат), както и прага за успешно преминаване на теста;
- Начина на представяне на резултатите.



Подобно на всички останали тестове, за теста за оценяване на компютърните умения ще бъдат разработени техническо ръководство за администриране на теста и методически указания за интерпретация и използване на резултатите.

Тестът ще бъде конструиран така, че времето за неговото провеждане да не надвишава 45 минути.

Форматът на айтемите ще бъде с предварително формулирани отговори. Всеки айтем ще проверява само една единствена идея.

1.1.10. Подход към изпълнението на задачата „Разработване на правила и процедури за провеждане на тестовите“

В рамките на тази задача съобразно резултатите от предходните задачи, ще бъдат разработени правилата и процедурите за провеждането на тестовите. Правилата и процедурите ще засягат всички организационни и логистични въпроси, които касаят ефективното и ефикасно провеждане на тестовите. Правилата и процедурите ще отговарят на всички въпроси, свързани с условията, реда и начина на провеждане на тестовите. Тези правила и процедури ще осигуряват стандартизираност и равнопоставеност на кандидатите. Освен това на базата на разработените по предходните задачи тестове, правилата ще съдържат и информация за условията (хардуер и софтуер), на които следва да отговаря платформата за електронната администрация на тестовите.

Ако бъдем избрани за изпълнителят, в рамките на тази задача ще разработим:

- Доклад – Методология, която съдържа описание на методиката на конструиране на тестовите, тестовите спецификации, видовете и типовете тестове, дизайна, операционализиране на понятията и конструктите, чрез които се измерват айтемите, описание на формулите за изчисленията на индивидуалните резултати на всеки участник по всеки един от модулите и формулите за изчисляване на общия резултат на участник за всяко ниво.
- Техническо ръководство за администриране на всеки един от тестовите, което ще съдържа: документ, който описва процедурата за провеждане на тестовите (насочена към служителите, които ще имат отговорности по осъществяване на централизирания подбор и към квесторите); инструкции за работа на квесторите, включително инструкции за действие, когато възникне необходимост от прекъсване/отлагане/забавяне на провеждането на теста; инструкция към изследваните лица (кандидатите), както и инструкция с правила и процедури, която да отговори на всички организационни и логистични въпроси, които касаят ефективното и ефикасно провеждане на тестовите.
- Ако отделни айтеми или елементи на тестовите изискват специални инструкции, такива ще бъдат разписани и представени както в техническото ръководство, така и в тестовата платформа.
- Правила за тестване на кандидатите със специални потребности и трайни увреждания, изведени на базата на адаптацията на тестовите за тази целева група.
- План и изисквания за сигурност, съхранение и достъп до базата с тестове, тестови айтеми и резултати на кандидатите с цел минимизиране на рисковете от неоторизиран достъп, кражба на тестови въпроси или измама, включително и по време на провеждането на тестовите.



- Проект на документ, чрез който квесторите и кандидатите да декларират спазването на поверителност за тестовите и отделните техни елементи, както и за тяхното провеждане.
- План за действие при възникване на спорове или жалби във връзка с тестовите и тяхното провеждане.
- Механизъм за ограничаване на достъпа до въпросите и базата данни с въпроси, за анализ на резултатите от теста и за публикуване на статистика от проведените тестове.
- Примерни въпроси, които могат да бъдат качени като помощен материал на Портала, който ще бъде разработен по дейност 3 на проекта.
- Детайлно описание на всеки тестови модул (батерия въпроси за всяка компетентност за определено ниво), което ще съдържа:
 - Име на модула
 - Автор(и) на теста
 - Кратко описание на теста
 - Област на приложение на теста
 - Целева група
 - Време за администрация (време за попълване на теста)
 - Брой айтеми
 - Формат на айтемите
 - Видове и брой скали
 - Описание на скалите
 - Правила за точкуване
 - Начин и алгоритъм за точкуване на резултатите
 - Начин на представяне на резултатите
 - Нормативна извадка - размер и представителност на извадката спрямо генералната съвкупност
 - Надеждност на теста - тест-ретест надеждност, вътрешна консистентност, еквивалентност на различните версии на теста
 - Доказателства за валидност – корелации с атестациите, интеркорелации с други скали, факторни анализи и т.н.
 - Списък с айтеми по 4-те еквивалентни паралелни версии на теста за всеки модул

1.1.11. Подход към изпълнението на задачата „Въвеждане на тестовите в Платформата за провеждане на тестове, създадена по дейност 3 на проекта“

При разработването на Платформата за провеждане на тестовите Изпълнителят по дейност 3 на проекта трябва да осигури на Изпълнителя по настоящата поръчка достъп до платформата за въвеждането на конкретните въпроси на тестовите и инструкциите към кандидатите. В зависимост от разработените по предходните задачи тестове във връзка с тяхното въвеждане в платформата достатъчно рано във времето ще дефинираме изискванията относно:

- Разрешаване или забраняване на възможността на кандидатите за преглед/промяна/потвърждаване на отговорите преди завършване на теста;
- Оптималния размер на изображение/текст/шрифт/поле за отговор;
- Възможностите за навигация между отделните въпроси/страници/модули на теста, съпроводена от ръководство;



- Непозволяване на достъп до интернет от компютъра, на който е стартиран даден тест от централизиранния конкурс;
- Информация за самите айтеми като например статус на айтемите (жизнен цикъл на айтема – тестов, пилотен, активен, неактивен, излязъл от употреба и т.н), история на употребата на айтема, кога и кой го е въвел в платформата, история на нанесените редакции, статистически данни за използването му, връзки между айтемите – айтеми, които не могат да се появят в същата форма на тест и пр.;
- Изисквания за вграждане на приложения, например калкулатор за част от задачите;
- Конкретни изисквания към компютрите, които ще бъдат използвани за администрация на тестовете.

След като платформата бъде готова, ще въведем всички тестове и тестови елементи в платформата и съвместно с изпълнителя по дейност 3 ще направим пробна администрация (дебъг) на всички тестове.

В таблица 5 е представена обобщена информация за нашия подход и методология при изпълнението на обществената поръчка, която улеснява преценката на съответствието на техническото предложение за изпълнение на задачи 1, 2, 3 и 4 с изискванията на Възложителя.

Таблица 5 Съответствия между изисквания на Възложителя и техническото предложение на Консорциум „Психометрика“

Дейности	Изискване на Възложителя	Предложение на Консорциум „Психометрика“	Резултат
Задача 1 Разработване на тестове за определяне нивото на общите компетентности и избор на квестори			
Дефиниране на общите компетентности, които ще бъдат оценявани в централизиран конкурс	<p>Да се операционализират общите компетентности, разписани в Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация.</p> <p>Да се съгласуват с Възложителя общите компетентности, които ще бъдат оценявани в централизирания етап от конкурса</p>	<p>Модулите и тестовете, които ще бъдат разработени за централизиран конкурс ще се базират стриктно на Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация.</p> <p>Тестовете ще операционализират разписаните в Наредбата общи компетентности.</p> <p>Във встъпителния етап от изпълнение на обществената поръчка изпълнителят ще съгласува с Възложителя обхвата на общите компетентности, които ще бъдат оценявани в централизирания етап на</p>	Тестовете за централизиран конкурс ще следват стриктно компетентностите модели, разписани в Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация.

Handwritten signature

Handwritten signature

Handwritten signature



		конкурсите и на базата на това решение ще се пристъпи към разработване на тестовите.	
Изисквания към тестовите и тестовите модули	<p>Трябва да бъде разработени тестови модули за всяка от общите компетентности по трите нива – висши държавни служители, ръководители и експерти.</p> <p>Трябва да се разработят по 4 варианта на тестове и тестови модули за всяко от трите нива.</p> <p>Един от вариантите на тестовите трябва да бъде адаптиран за лица със специални потребности и трайни увреждания.</p>	<p>Ще бъдат разработени тестови модули за всяка от общите компетентности по трите нива – висши държавни служители, ръководители и експерти.</p> <p>Ще бъдат разработени по 4 варианта на тестове и тестови модули за всяко от трите нива.</p> <p>Един от вариантите на тестовите ще бъде адаптиран за лица със специални потребности и трайни увреждания.</p>	<p>Разработени 4 варианта на тестове и тестови модули за всяка от общите компетентности и за всяко от нивата на длъжностите, съгласно Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация</p> <p>Ще има адаптиран вариант на тестове за оценяване на кандидати за държавни служители със специални потребности.</p>
Изисквания към айтемите	<p>Форматът на айтемите трябва да бъде с предварително формулирани отговори и да бъде подходящ за администриране чрез компютър.</p> <p>Всеки айтем да проверява само една единствена идея и трябва да бъде свързан с строго определена цел – оценяване на целевата компетентност.</p>	<p>Форматът на айтемите ще бъде с предварително формулирани отговори и ще бъде подходящ за администриране чрез компютър.</p> <p>Всеки айтем ще проверява само една единствена идея и ще бъде свързан с строго определена цел – оценяване на целевата компетентност.</p> <p>Всички айтеми ще съдържат казуси, ситуации или задачи</p>	<p>Ще бъдат създадени необходимия брой айтеми за тестовите за централизиран конкурс, които:</p> <p>1. Ще гарантират обективно, надеждно и валидно оценяване на всяка от общите</p>



[Handwritten signature]

	<p>Съдържанието на айтемите трябва да следва стриктно операционализирането на основните компетентности в съответния компетентностен модел за нивото.</p> <p>Входната информация, която е заложена в айтемите може да бъде под формата на текст, числови данни, видео или аудио материал, снимков материал, картинки и илюстрации, различни казуси и ситуации, диалози, ролеви постановки и др.</p> <p>Броят на айтемите за отделните модули не трябва да надвишава 300.</p> <p>Времето за администрация на отделните модули трябва да бъде в рамките на 45-60 минути.</p>	<p>и ще дават обективна оценка на компетентността.</p> <p>Съдържанието на айтемите ще следва стриктно операционализирането на основните компетентности в съответния компетентностен модел за нивото.</p> <p>Входната информация, която е заложена в айтемите ще бъде под формата на текст, числови данни, видео или аудио материал, снимков материал, картинки и илюстрации, различни казуси и ситуации, диалози, ролеви постановки и др.</p> <p>Айтемите, които ще бъдат разработени за оценката на всяка компетентност няма да надвишава 300, но те ще бъдат достатъчен брой, за да може да се покрие и изискването да има 4 различни варианта на тестови модул за отделните йерархични нива.</p> <p>Модулите ще бъдат конструирани така, че времето за провеждане на теста за всеки модул да бъде в рамките на 45-60 минути.</p>	<p>компетентности за трите нива, разписани в Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация.</p> <p>2. Ще бъдат покрити и двете изисквания на Възложителя – да бъдат разработени по 4 варианта на модули за всяко от нивата и същевременно броя на айтемите за оценяване на отделните общи компетентности по нива да не надхвърля 300.</p>
Надеждност на тестовите	<p>Надеждността е задължителна характеристика на тестовите, които ще бъдат разработени в рамките на настоящата обществена поръчка. Тестовите трябва да бъдат надеждни и устойчиви във времето, за да се гарантира минимална грешка на оценяването. За да се осигури надеждността на разработените тестове трябва да бъде:</p> <ul style="list-style-type: none">Вътрешната консистентност на	<p>За да се осигури надеждността на разработените тестове, ако бъдем избрани за изпълнител ще използваме 3 метода оценка на надеждността:</p> <ul style="list-style-type: none">Вътрешна консистентност на измерването (Кронбах алфа). Коефициентът на Кронбах алфа на всички тестове, които ще разработим ще бъде минимум 0,75.Корелации между паралелните форми/варианти на	<p>Всички тестове, които ще бъдат разработени за централизиран конкурс ще притежават достатъчно висока надеждност, което ще гарантира възможно най-малка систематична</p>

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



[Handwritten signature]

	<p>измерването (Кронбах алфа) трябва бъде минимум 0,75.</p> <ul style="list-style-type: none"> Тест-ретест надеждност/оценка на стабилността на резултатите във времето. При измерване на надеждността с този метод, корелацията между оценките при два времеви интервала трябва да бъде не по-малка от 0,75 (коефициент на Пийърсън) при времеви интервал между двете измервания от 2 месеца и не по-малка от 0,65 при времеви интервал между двете измервания от 3 месеца. Надеждността на тестовите трябва да бъде установена преди реалното използване на самите тестове. 	<p>тестовите за дадено ниво. Коефициент на корелация между резултатите от паралелните форми ще бъде минимум 0,75.</p> <ul style="list-style-type: none"> Тест-ретест надеждност/оценка на стабилността на резултатите във времето. При измерване на надеждността с този метод, корелацията между оценките при два времеви интервала ще бъде не по-малка от 0,75 (коефициент на Пийърсън) при времеви интервал между двете измервания от 2 месеца и не по-малка от 0,65 при времеви интервал между двете измервания от 3 месеца. Надеждността на тестовите ще бъде установена в процеса на стандартизиране и валидиране на самите тестове, преди предаването им за окончателно одобрение от Възложителя. 	<p>грешка на оценяването.</p>
Валидност на тестовите	<p>Валидността е задължителна характеристика на тестовите, които ще бъдат разработени в рамките на настоящата обществена поръчка. Разработените тестове трябва да отговарят на следните изисквания за валидност:</p> <ul style="list-style-type: none"> Конструктивна валидност Съдържателна валидност Критериална валидност – доказва се чрез корелации с атестационни или по 	<p>Разработените от нас тестове ще бъдат предварително проверени и ще да отговарят на следните изисквания за валидност:</p> <ul style="list-style-type: none"> Конструктивна валидност – ще предоставим доказателства, че тестовите и тестовите модули оценяват общите компетентности, за които са предвидени. Съдържателна валидност – ще използваме както вътрешни, така и външни експерти за 	<p>За централизиран конкурс ще бъдат разработени обективни и валидни инструменти за оценяване/тестове, които ще могат да прогнозира бъдещото поведение на кандидатите в работата. Това ще даде възможност</p>

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



	<p>други, предложени от изпълнителя начини</p> <ul style="list-style-type: none">Оценките от тестовите трябва да корелират статистически значимо и позитивно с атестациите на служителите.	<p>проверка на съдържателната валидност на тестовите</p> <ul style="list-style-type: none">Критериална валидност – ще проведем корелационно изследване и ще пресметнем корелациите между тестовите резултати и атестациите на служителите. За тази цел в нормативната извадка ще включим определен дял държавни служители.Преди представянето на тестовите за окончателно одобрение от Възложителя ще представим доказателства, че тестовите резултати корелират статистически значимо и позитивно с атестациите на служителите.	<p>на администрацията да подбере възможно най-добрите кандидати.</p>
Нормативна извадка	<p>Всички тестове трябва да бъдат стандартизирани и нормирани</p> <p>Минималният размер на извадката е 500 лица.</p>	<p>Всички тестовите, които ще бъдат разработени в рамките на изпълнение на обществената поръчка ще бъдат стандартизирани и нормирани на базата на:</p> <ul style="list-style-type: none">Извадка, надхвърляща 1000 лицаИзвадката ще бъде репрезентативна на популацията кандидати за работа в държавната администрацияЕдна част от извадката ще бъдат държавни служители	<p>Тестовите ще бъдат стандартизирани и нормирани на базата на голяма и репрезентативна извадка. Изведените норми ще позволяват директно сравнение на индивидуалните резултати с нормативните стандарти по отделните</p>

28

28

28



[Handwritten signature]

Модел за изчисляване на резултатите	Оценяването на резултатите трябва да бъде обективно и да не допуска субективна преценка.	Оценяването на резултатите ще бъде обективно и няма да допуска субективни преценки. Ще бъде разработен алгоритъм за точкуване, формулите на който ще бъде описан в техническата документация. Ще бъдат проиграни няколко възможни алгоритми за обективно точкуване (със или без различни тегла на отделните айтеми и елементи) и в зависимост от това кой от тях води до най-висока прогностична валидност на резултатите ще бъде взето решение какъв алгоритъм да бъде имплементиран в тестовата платформа.	компетентности и съвкупно. Моделът на изчисляване на резултатите ще гарантира обективността на централизирания етап от конкурсната процедура.
Актуализиране и обновяване на тестовите	Минималното изискване е в срок от 36 месеца	Поемаме ангажимент да актуализираме и обновяваме тестовите в срок от 60 месеца.	Възложителят ще може да разчита на адекватно актуализиране и обновяване на тестовите и нормите за един сравнително дълъг период от време.
Сигурност на тестовите материали	Тестовите задачи и елементите на тестовите не може да са или да са били публично достъпни Трябва да се създадат правила и процедура за достъп до тестовите материали, които да гарантират тяхната сигурност.	Тестовите, които ще бъдат създадени в рамките на изпълнението на обществената поръчка ще бъдат изцяло нови и няма да съдържат айтеми или елементи, които са били или са публично достъпни или предмет на авторско право на трети лица. Ако бъдем избрани за изпълнител гарантираме, че ще преотстъпим всички авторски права върху тестовите и другите материали, създадени в	Ще бъде гарантирана сигурността на тестовите и тестовите материали.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



[Handwritten signature]

		изпълнение на обществената поръчка на Възложителя в същия обем, както те биха принадлежали на автора. Ще бъдат разработени процедури и правила, които ще ограничават неотренирания достъп до тестовите материали на квесторите и другите служебни лица, както и правила за провеждане на конкурсите, които да предотвратяват изнасянето на информация за тестовете от самите кандидати.	
Оценяване и подбор на квестори	Изпълнителят трябва да конструира тест за оценка на интегритета и да подбере с него минимум 25 квестори	Ще разработим инструмент за оценка на интегритета и ще оценим предложените от Възложителя кандидати за квестори, като оценяването ще продължи да набирането на 25 квестора, покриващи изискванията на теста за интегритет.	За обучението за квестори ще бъдат допуснати само лица, покриващи изискванията за интегритет.
Обучение на квестори	Изпълнителят трябва да изготви програма, която да отговаря на изискванията на Института по публична администрация и заедно с избрания изпълнител по дейност 3 да проведе обучение на квесторите.	Ще изготвим учебна програма, която да отговаря на изискванията на Института по публична администрация и ще осигурим лектори, които заедно с избрания изпълнител по дейност 3 ще проведат обучения на квесторите.	Ще бъде осигурена необходимата подготовка на квесторите в бъдещия централизиран конкурс.
Задача 2 Разработване на тестове за основни познания за администрацията			
Разработване на тестове за основни познания за администрацията	Трябва да се разработи тест за оценката на знанията и уменията на кандидатите в контекста на изпълнението на държавната служба, който да оценява: <ul style="list-style-type: none">Познаването на нормативните актове, които са от ключово значение при изпълнението на държавната служба;Познанията на кандидатите за администрацията, за	Ще разработим специален тест за оценката на знанията и уменията на кандидатите в контекста на изпълнението на държавната служба, като този тест ще оценява: <ul style="list-style-type: none">Познаването на нормативните актове, които са от ключово значение при изпълнението на държавната служба;Познанията на кандидатите за администрацията, за устройството на	Ще се осигури обективна и надеждна проверка на основните познания на кандидатите за държавна служба за администрацията

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



	<p>устройството на държавата и разделението на властите, за държавната служба, за видовете административни структури, административните актове и др.;</p> <ul style="list-style-type: none">• Познаването на процесите на взаимодействие и съгласуване в администрацията;• Способността на кандидатите да идентифицират нормите за професионално поведение в различни работни ситуации;• Уменията за формална комуникация;• Владееенето на правилата за писмена кореспонденция. <p>При разработването на теста трябва да бъдат взети предвид като минимум следните нормативни актове:</p> <ul style="list-style-type: none">• Конституция на Република България;• Административнопроцесуален кодекс;• Закон за администрацията;• Закон за държавния служител. <p>Модулът трябва да бъде конструиран така, че времето за провеждане на теста да не надвишава 45 минути.</p> <p>Айтемите на теста трябва да отговарят на изискванията, които са</p>	<p>държавата и разделението на властите, за държавната служба, за видовете административни структури, административните актове и др.;</p> <ul style="list-style-type: none">• Познаването на процесите на взаимодействие и съгласуване в администрацията;• Способността на кандидатите да идентифицират нормите за професионално поведение в различни работни ситуации;• Уменията за формална комуникация;• Владееенето на правилата за писмена кореспонденция. <p>При разработването на теста ще бъдат взети предвид като минимум следните нормативни актове:</p> <ul style="list-style-type: none">• Конституция на Република България;• Административнопроцесуален кодекс;• Закон за администрацията;• Закон за държавния служител. <p>Модулът ще бъде конструиран така, че времето за провеждане на теста да не надвишава 45 минути.</p> <p>Айтемите на теста ще отговорят на изискванията, за айтемите на тестовите за оценка на общите компетентности.</p> <p>За теста ще бъде разработена техническа документация за неговото провеждане и</p>	
--	---	---	--



	посочени за айтемите на тестовете за оценка на общите компетентност. Към теста трябва да се разработи техническа документация за неговото провеждане и методическа документация за обработката и интерпретацията на резултатите.	методическа документация за обработката и интерпретацията на резултатите.	
Задача 3 Разработване на тестове за оценяване на компютърни умения			
Разработване на тестове за оценяване на компютърни умения	<p>Да се разработи тест, който да измерва уменията на кандидатите за работа на компютър, интернет и основни офисни приложения – програма за текстообработка, електронна поща и електронни таблици.</p> <p>Модулът трябва да бъде конструиран така, че времето за провеждане на теста да не надвишава 45 минути.</p> <p>Айтемите на теста трябва да отговарят на изискванията, които са посочени за айтемите на тестовете за оценка на общите компетентност.</p> <p>Към теста трябва да се разработи техническа документация за неговото провеждане и методическа документация за обработката и интерпретацията на резултатите.</p>	<p>Ще бъде конструиран тест, който ще измерва уменията на кандидатите за работа на компютър, интернет и основни офисни приложения – програма за текстообработка, електронна поща и електронни таблици. Тестовите задачи ще изискват прилагане на знанията и уменията. Те ще бъдат разработени така, че да покриват различни работни задачи, изпълнявани в контекста на държавната служба.</p> <p>Тестът ще оценява знанията и уменията за:</p> <ul style="list-style-type: none">• Текстообработка• Обработка на цифрови данни• Изготвяне на справка с данни• Визуализация на данни• Изготвяне на електронна кореспонденция• Запазване на информация• Копиране и поставяне на информация• Извършване на основни аритметични действия с помощта на програма за електронни таблици (EXCEL)• Изготвяне на кратка презентация в power	<p>Ще се осигури обективна и надеждна проверка на знанията и уменията на кандидатите за държавна служба за работа с компютър и офисни приложения</p>



		<p>point на готова информация</p> <ul style="list-style-type: none">• Съхраняване на файл• Търсене на файл• Търсене на информация в компютъра• Търсене на информация в интернет• Конкретни изисквания при конструирането на тестове <p>Модулът ще бъде конструиран така, че времето за провеждане на теста да не надвишава 45 минути.</p>	
		<p>Айтемите на теста ще отговорят на изискванията, приложими за айтемите на тестове за оценка на общите компетентности.</p> <p>За теста ще бъде разработена техническа документация за неговото провеждане и методическа документация за обработката и интерпретацията на резултатите.</p>	
Задача 4 „Разработване на правила и процедури за провеждането на тестове“			
Разработване на техническа и методическа документация	Изискванията на Възложителя са подробно разписани в техническото задание	<p>Ще изпълним всички изисквания на Възложителя като ще изготвим:</p> <ul style="list-style-type: none">• За всеки от тестове, ще бъде изготвена техническа и методическа документация, която ще описва правилното провеждане на теста, обработката на резултатите и тяхното интерпретиране и прилагане.• Доклад – Методология, която съдържа описание на методиката на конструиране на	



		<p>тестовите, тестовите спецификации, видовете и типовете тестове, дизайна, операционализиране на понятията и конструктите, чрез които се измерват айтемите, описание на формулите за изчисленията на индивидуалните резултати на всеки участник по всеки един от модулите и формулите за изчисляване на общия резултат на участник за всяко ниво.</p> <ul style="list-style-type: none">• Техническо ръководство за администриране на всеки един от тестовите, което ще съдържа: документ, който описва процедурата за провеждане на тестовите (насочена към служителите, които ще имат отговорности по осъществяване на централизирания подбор и към квесторите); инструкции за работа на квесторите, включително инструкции за действие, когато възникне необходимост от прекъсване/отлагане/завършване на провеждането на теста; инструкция към изследваните лица (кандидатите), както и инструкция с правила и процедури, която да отговоря на всички организационни и логистични въпроси.	
--	--	---	--

Handwritten signature

Handwritten signature

Handwritten signature



		<p>конто касаят ефективното и ефикасно провеждане на тестовете.</p> <ul style="list-style-type: none">• Ако отделни айтеми или елементи на тестовете изискват специални инструкции, такива ще бъдат разписани и представени както в техническото ръководство, така и в тестовата платформа.• Правила за тестване на кандидатите със специални потребности и трайни увреждания, изведени на базата на адаптацията на тестовете за тази целева група.	
		<ul style="list-style-type: none">• План и изисквания за сигурност, съхранение и достъп до базата с тестове, тестови айтеми и резултати на кандидатите с цел минимизиране на рисковете от неоторизиран достъп, кражба на тестови въпроси или измама, включително и по време на провеждането на тестовете.• Проект на документ, чрез който квесторите и кандидатите да декларират спазването на поверителност за тестовете и отделните техни елементи, както и за тяхното провеждане.• План за действие при възникване на спорове или жалби във връзка с тестовете	



		<p>и тяхното провеждане.</p> <ul style="list-style-type: none">• Механизъм за ограничаване на достъпа до въпросите и базата данни с въпроси, за анализ на резултатите от теста и за публикуване на статистика от проведените тестове.• Примерни въпроси, които могат да бъдат качени като помощен материал на Портала, който ще бъде разработен по дейност 3 на проекта.• Детайлно описание на всеки тестови модул (батерия въпроси за всяка компетентност за определено ниво), което ще съдържа:<ul style="list-style-type: none">○ Име на модула○ Автор(и) на теста○ Кратко описание на теста○ Област на приложение на теста○ Целева група○ Време за администрация (време за попълване на теста)○ Брой айтеми○ Формат на айтемите○ Видове и брой скали○ Описание на скалите○ Правила за точкуване○ Начин и алгоритъм за точкуване на резултатите○ Начин на представяне на резултатите○ Нормативна извадка - размер и	
--	--	---	--



		<p>представителност на извадката спрямо генералната съвкупност</p> <ul style="list-style-type: none">○ Надеждност на теста - тест-ретест надеждност, вътрешна консистентност, еквивалентност на различните версии на теста○ Доказателства за валидност – корелации с атестациите, интеркорелации с други скали, факторни анализи и т.н.○ Списък с айтеми по 4-те еквивалентни паралелни версии на теста за всеки модул	
--	--	--	--

Задача 5 Въвеждане на тестове в Платформата за провеждане на тестове, създадена по дейност 3 на проекта

Въвеждане на тестове в Платформата за провеждане на тестове, създадена по дейност 3 на проекта	В зависимост от разработените по предходните задачи тестове и във връзка с тяхното въвеждане в платформата ще изпълнителят трябва изискванията относно: <ul style="list-style-type: none">• Разрешаване или забраняване на възможността на кандидатите за преглед/промяна/потвърждаване на отговорите преди завършване на теста;• Оптималния размер на изображение/текст/шрифт/поле за отговор;• Възможностите за навигация между отделните въпроси/страници/модули на теста.	В зависимост от разработените по предходните задачи тестове във връзка с тяхното въвеждане в платформата ще дефинираме възможно най-рано изискванията относно: <ul style="list-style-type: none">• Разрешаване или забраняване на възможността на кандидатите за преглед/промяна/потвърждаване на отговорите преди завършване на теста;• Оптималния размер на изображение/текст/шрифт/поле за отговор;• Възможностите за навигация между отделните въпроси/страници/модули на теста, съпроводена от ръководство;	Тестовата платформата ще бъде напълно готова и функционална за използване
--	---	--	---



	<p>съпроводена от ръководство:</p> <ul style="list-style-type: none">• Не позволяване на достъп до интернет от компютъра, на който е стартиран даден тест от централизиращия конкурс;• Информация за самите айтеми като например статус на айтемите (жизнен цикъл на айтема – тестов, пилотен, активен, неактивен, излязъл от употреба и т.н.), история на употребата на айтема, кога и кой го е въвел в платформата, история на нанесените редакции, статистически данни за използването му, връзки между айтемите – айтеми, които не могат да се появят в същата форма на тест и пр.;• Изисквания за вграждане на приложения, например калкулатор за част от задачите;• Конкретни изисквания към компютрите, които ще бъдат използвани за администрация на тестовите. <p>Да въведе тестовите в компютърната платформа, разработена по дейност 3 на проекта.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Не позволяване на достъп до интернет от компютъра, на който е стартиран даден тест от централизиращия конкурс;• Информация за самите айтеми като например статус на айтемите (жизнен цикъл на айтема – тестов, пилотен, активен, неактивен, излязъл от употреба и т.н.), история на употребата на айтема, кога и кой го е въвел в платформата, история на нанесените редакции, статистически данни за използването му, връзки между айтемите – айтеми, които не могат да се появят в същата форма на тест и пр.;• Изисквания за вграждане на приложения, например калкулатор за част от задачите;• Конкретни изисквания към компютрите, които ще бъдат използвани за администрация на тестовите. <p>Ще въведем тестовите в компютърната платформа, разработена по дейност 3 на проекта.</p>	
--	--	--	--



1.2. ПРИМЕРНИ ВЪПРОСИ

В този раздел на техническото предложение предоставяме примерни задачи, с които илюстрираме своето разбиране за тестовите за централизиран подбор на служителите в държавната администрация по дейност 3.1. Айтемите са предназначени за оценка на различни компетентности, дефинирани в Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация и дават представа за различните формати на въпросите, както и възможността за съчетаването им в един цялостен инструмент.

Представените тук тестови айтеми са обект на авторско право и се предоставят единствено, за да се прецени нашия капацитет като потенциален изпълнител на обществената поръчка.

Компетентност: Стратегическа компетентност, операционализация на индикаторите концептуално и аналитично мислене.

Пет задачи, свързани чрез общ текст. Изследваното лице трябва да прочете текста и да отговори на дадените по-долу въпроси. Всеки въпрос има 5 предварително зададени възможности за отговор. Верният отговор е само един.

Айтеми 1 – 5

Инструкция: Прочетете следващия текст и отговорете на въпросите, свързани с него по-долу

Анализът на състоянието на медиите в България за предходната година показва, че всички телевизионни канали в страната са отчели между 20 и 50 процента намаление на приходите си от реклами. По-голямата част от тях отбелязват спад с повече от една трета. Причините за слабите финансови резултати са свързани както с икономическата криза, така и с неспособността на много от каналите да привлекат достатъчно голям зрителски интерес. Последната отчасти се дължи и на факта, че темпът на разрастване на кабелните телевизионни мрежи остава сравнително нисък и все още значителна част на българите имат възможност да гледат само ефирно разпространявани програми. Това поставя в неблагоприятно положение каналите, които се излъчват само по кабелните мрежи и сателит. В момента обаче Комисията за регулиране на съобщения не разполага със свободни честоти, които да предостави за нови ефирни канали и не се очаква такива да се появят през следващите няколко години. Част от засегнатите от кризата електронни медии предвиждат да съкратят броя на излъчваните програми, а почти всички са предприели различни мерки за намаление на своите разходи.

ВЪПРОСИ

1. Икономическата криза е довела до намаление на аудиторията на телевизионните канали в България.

- вярно (изводът следва от изложените факти)



- **вероятно вярно** (на базата на информацията изводът е по-вероятно верен, но липсват преки доказателства)
- **недостатъчно данни** (данните в текста са недостатъчни, за да се реши дали изводът е верен или неверен)
- **вероятно невярно** (на базата на наличната информация изводът е по-вероятно неверен, но липсват преки доказателства)
- **невярно** (изводът е неверен, защото противоречи на изложените факти)

2. Ситуацията с електронните медии в момента в България е неблагоприятна за стартирането на нови телевизионни канали.

- **вярно** (изводът следва от изложените факти)
- **вероятно вярно** (на базата на информацията изводът е по-вероятно верен, но липсват преки доказателства)
- **недостатъчно данни** (данните в текста са недостатъчни, за да се реши дали изводът е верен или неверен)
- **вероятно невярно** (на базата на наличната информация изводът е по-вероятно неверен, но липсват преки доказателства)
- **невярно** (изводът е неверен, защото противоречи на изложените факти)

3. Възможността за ефирно разпространение влияе върху размера на аудиторията, която може да привлече един телевизионен канал.

- **вярно** (изводът следва от изложените факти)
- **вероятно вярно** (на базата на информацията изводът е по-вероятно верен, но липсват преки доказателства)
- **недостатъчно данни** (данните в текста са недостатъчни, за да се реши дали изводът е верен или неверен)
- **вероятно невярно** (на базата на наличната информация изводът е по-вероятно неверен, но липсват преки доказателства)
- **невярно** (изводът е неверен, защото противоречи на изложените факти)

4. Приходите от реклами зависят от това дали един канал се разпространява по само по кабелните мрежи или също така и ефирно.

- **вярно** (изводът следва от изложените факти)
- **вероятно вярно** (на базата на информацията изводът е по-вероятно верен, но липсват преки доказателства)
- **недостатъчно данни** (данните в текста са недостатъчни, за да се реши дали изводът е верен или неверен)
- **вероятно невярно** (на базата на наличната информация изводът е по-вероятно неверен, но липсват преки доказателства)
- **невярно** (изводът е неверен, защото противоречи на изложените факти)



5. Икономическата криза не позволява на Комисията за регулиране на съобщенията да предостави допълнителни свободни честоти за ефирно разпространение на телевизионни канали.

- **вярно** (изводът следва от изложените факти)
- **вероятно вярно** (на базата на информацията изводът е по-вероятно верен, но липсват преки доказателства)
- **недостатъчно данни** (данните в текста са недостатъчни, за да се реши дали изводът е верен или неверен)
- **вероятно невярно** (на базата на наличната информация изводът е по-вероятно неверен, но липсват преки доказателства)
- **невярно** (изводът е неверен, защото противоречи на изложените факти)

Компетентност: управленска компетентност, операционализиране на индикатора планиране.

Две задачи, които изискват количествена оценка на различни алтернативи и вземане на оптимално решение. Айтемите са с предварително дадени 5 възможности за отговор. Всяка задача има само едно правилно решение.

Айтеми 6 – 7

Инструкция: Използвайте представената информация, за да решите задачите по-долу.

Хотел	Цена на нощувка
„Белвю“	100 лева за първите 50 човека, безплатно за следващите до максимум 80 човека
„Марина“	75 лева за първите 30 човека, от 31 до 50 по 50 лева, от 51 нагоре – по 25 лева
„Ваканция“	62 лева на човек
„Мирамар“	75 лева през август, 50 лева – всички останали месеци
„Котва“	65 лева на човек, един на всеки 50 - безплатно

6. Една фирма иска организира събитие за 80 човека през месец август. Ако предположим, че качеството на услугите е приблизително едно и също, коя е най-изгодната оферта?

А. х-л „Белвю“ Б. х-л „Марина“ В. х-л „Ваканция“ Г. х-л „Мирамар“ Д. х-л „Котва“

7. Една фирма иска да организира събитие за 60 човека. Ако положим, че качеството на услугите е приблизително едно и също, коя е най-изгодната оферта?

А. х-л „Белвю“ Б. х-л „Марина“ В. х-л „Ваканция“ Г. х-л „Мирамар“ Д. х-л „Котва“

Компетентност: работа в екип, операционализиране на уменията за управление на екип.



Айтемите дават различни проблемни ситуации и изискват лидерска преценка. Изследването лице трябва да ранжира 4 възможности за решение на проблемната ситуация.

Айтеми 8 – 11

Инструкция: прочетете описанието на проблемната ситуация, което е дадено по-долу:

Ситуация

Вие ръководите малка фирма с трима служители. Предстои училищна ваканция и Вие знаете, че всеки един от тях ще иска да ползва своя отпуск точно по това време на годината. Същевременно офисът не бива да остава без хора. Подобна ситуация се е случила и през миналата година и е създала сериозно напрежение в колектива. Тримата служители са се вълнували само от своя собствен интерес и се е стигнало до сериозно неразбирателство между тях. Вие очаквате подобни трудности и през тази година.

Възможните варианти за действие са:

8. Не рискувате да дискутирате проблема, но им казвате кой кога може да почива.
9. Казвате им, че в офиса винаги трябва да има хора и ги карате да изготвят разписание за ползване на отпуските.
10. Свиквате събрание, на което да присъстват всички и обсъждате проблема, докато постигнете приемливо за всички решение.
11. Говорите с всеки поотделно и установявате кой кога иска да почива, след което Вие вземате решението.

Всеки вариант за решение трябва да се оцени като се използва една от следните степени:

- Напълно неподходящо
- Неподходящо
- Не съм сигурен
- Подходящо
- Много подходящо

Компетентност: фокус към клиента, операционализиране на уменията за осъществяване на дейността в съответствие с потребностите, интересите и очакванията на клиентите/потребителите на услугите или дейностите

Айтемите задават различни проблемни ситуации и изискват ситуационна преценка. Изследването лице трябва да ранжира 4 варианта за решение на проблемната ситуация като използва следните възможности:



[Handwritten signature]

- Напълно неподходящо
- Неподходящо
- Не съм сигурен
- Подходящо
- Много подходящо

Айтем 12

Ситуация

Вие работите като продавач в книжарница. Магазинът е пълен, защото остават само няколко дни до Коледа. Съвсем скоро ще свърши Вашата работна смяна. В този момент, един възрастен господин се приближава към Вас и казва, че търси подарък за свой добър приятел. От краткия разговор оставате с впечатлението, че той не е чел много и му е трудно да реши каква книга да купи. Задава много въпроси за жанрове, автори, цени и сюжети, някои от които повтарящи се.

Възможните начини да реагирате са:

- а) Ще продължите да слушате внимателно неговите въпроси и да му отговаряте.
- б) Ще го насочите към книгите, включени в актуалната разпродажба.
- в) Ще се опитате да обсъдите с клиента интересите на неговия приятел, за когото купува книгата.
- г) Ще му четете кратките описания от задната корица на книги, които той смята, че са подходящи за неговия приятел.

Айтем 13

Ситуация

Вие работите в магазин за строителни материали, инструменти и железария. В момента имате малко клиенти, които изглеждат опитни и са се задълбочили да сравняват техническите спецификации на няколко конкурентни продукта. Вие получавате обаждане по телефона от клиент, който иска да разбере как може да получи материали, които вече не фигурират в каталога, а също така и да поръча материали, които са в наличност, но той ги иска в количества, които се различават от стандартните опаковки (например, иска да купи 6 бройки от продукт, който се продава в пакети по дванадесет).

Възможните начини да реагирате са:

- а) Отговаряте на клиента, че не можете да му помогнете, защото политиката на фирмата не позволява да приемате такива поръчки.
- б) Решавате, че докато говорите с него е удачно да го информирате за вашите специални месечни предложения.
- в) Проверявате дали сред наличните продукти има такива, които са с близки характеристики на тези, които клиентът иска и му обяснявате различията и сходствата.
- г) Събирате допълнителна информация, за да се ориентирате по-добре в неговите нужди.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

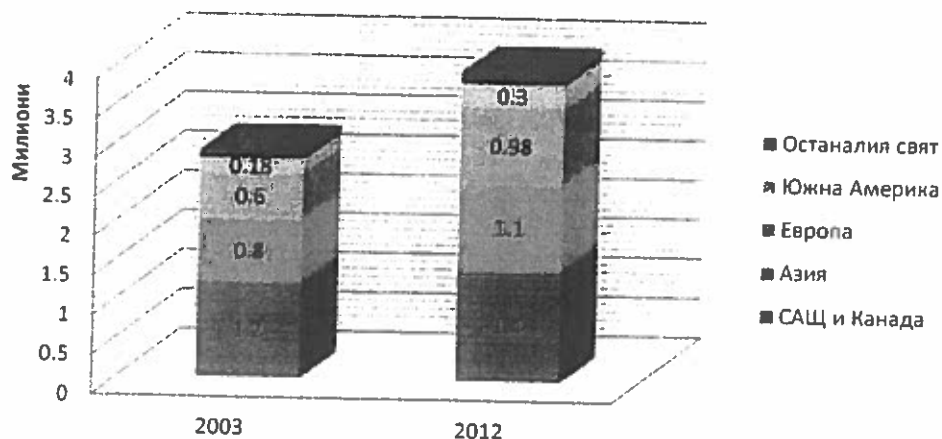
[Handwritten signature]



Компетентност: аналитична компетентност, операционализиране на уменията за събиране, обработване и анализ на информация.

Задачите изискват преглед и интерпретация на количествени данни и използването им при решаване на задачите. Всяка задача има само едно правилно решение.

Айтеми 14 - 16



14. Според данни на Международна асоциация на авиокомпаниите през 2012 средната дължина на полет в Европа е намалял с 20% в сравнение с 2003 година, когато е бил 870 км. Как се е променила общата дължина на полети, стартиращи от Европа?

- А. Намаляла е с 20%
- Б. Не се е променила
- В. Увеличила се е с 30%
- Г. Увеличила се е с 50%

15. През последните години с колко пътници ръстът на пътуващи със самолети в Европа изпреварва ръста на пътници в САЩ и Канада?

- А. 100 хил.
- Б. 180 хил.
- В. 200 хил.
- Г. 380 хил.

16. Какво приблизително е увеличението на пътниците, използващи самолет в глобален план?

- А. 20%
- Б. 15%
- В. 5%
- Г. 10%



Примерни айтеми за оценка на познания за държавната администрация

17. Държавната агенция се създава:

- А) За осъществяване на контролни, регистрационни и разрешителни функции по прилагането на закон или постановление на Министерския съвет;
- Б) За административно обслужване на физически и юридически лица, както и за изпълнение на дейности и услуги, свързани с осигуряване на функционирането на органите на държавната власт и на администрацията.
- В) За разработване и осъществяване на политика, за която не е създадено министерство;
- Г) За осъществяване на административен контрол.

18. При издаване на неправомерна заповед, държавният служител е:

- А) Длъжен да изпълни всяка заповед, издадена по установения ред.
- Б) Длъжен да изпълни нареждането, въпреки нарушението, при условие, че след това подаде сигнал до своя пряк ръководител;
- В) Не е длъжен да изпълни неправомерна заповед, издадена по установения ред, когато съдържа очевидно правонарушение;
- Г) Нито един от посочените отговори не е верен.

Примерни айтеми за оценката на интегритета

Айтем 19

Във Вашата работа е въведена електронна система за контрол на работното време. След известно време научавате, че Ваши колеги нарочно са я развалили, но никой не подозира за това. Какво бихте направили?

- 1) ще докладвам за тях
- 2) ще ги поздравя
- 3) ще се напращам, че нищо не знам, но тайно ще съм им благодарен
- 4) аз винаги спазвам работното време и това въобще не ме интересува

Айтем 20

Ваш колега е наказан несправедливо и Вие знаете това. След време разбирате, че той съзнателно прави неща във вреда на фирмата. Какво ще направите?

- 1) бих го разбрал
- 2) не бих оправдал постъпката му, но все пак няма да го издам
- 3) ще го издам
- 4) нищо няма да направя, защото това не е моя работа



1.3. ПЛАН - ГРАФИК ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ПОРЪЧКАТА

Във връзка с изискването на Възложителя представяме примерен график за изпълнението на обществената поръчка. План-графикът, даден по-долу е индикативен и отразява нашата методология и подход. Ако бъдем избрани за изпълнител, той ще бъде актуализиран и ще стане задължителен.

Дейности	Срок	Резултат
Съгласуване с Възложителя на общите компетентности и точно дефиниране на тестовете, които ще бъдат конструирани. Актуализиране на графика за изпълнение на обществената поръчка	5 дни от подписването на договора за изпълнение на обществената поръчка	Встъпителен доклад с определените общи компетентности, дефинираните тестове, които трябва да бъдат разработени и актуализирания график за изпълнение на проекта.
Разработването на съдържанието на тестовете за оценка на общите компетентности. Оценка на съдържателната валидност на тестовете от вътрешни и външни експерти	4 месеца от подписването на договора	Доклад за извършената работа и постигнатите резултати по задача „Разработване на тестове за определяне нивото на общите компетентности и избор на квестори“. Предаване на разработените на тестове на Възложителя за мнения и коментари, преди стартиране на процесите по стандартизиране, валидиране и нормиране на тестовете.
Разработването на съдържанието на тестовете за оценка на познанията за администрацията Оценка на съдържателната валидност на тестовете от вътрешни и външни експерти	5 месеца от подписването на договора	Доклад за извършената работа и постигнатите резултати по задача „Разработването на съдържанието на тестовете за оценка на познанията за администрацията“. Предаване на разработените на тестове на Възложителя за мнения и коментари, преди стартиране на процесите по стандартизиране, валидиране и нормиране на тестовете.
Разработване на тестове за оценяване на компютърни умения	5 месеца от подписването на договора	Доклад за извършената работа и постигнатите резултати по задача „Разработването на съдържанието на тестовете за оценка на познанията за администрацията“.



Оценка на съдържателната валидност на тестовете от вътрешни и външни експерти		Предаване на разработените на тестове на Възложителя за мнения и коментари, преди стартиране на процесите по стандартизиране, валидиране и нормиране на тестовете.
Създаване на тест за оценка на интегритета	5 месеца от подписване на договора	Доклад с разработения тест за оценка на интегритета на квесторите
Разработване на изисквания към платформата за администриране на тестове	5 месеца от подписването на договора	Доклад с изисквания към платформата за администриране на тестове
Оценяване и подбор на минимум 25 квестори	6 месеца от подписване на договора	Оценени и избрани минимум 25 квестори
Събиране на данни от над 1000 лица за стандартизиране и нормиране на тестовете	8 месеца от подписването на договора	Доклад с резултатите от стандартизационното и валидизационно изследване
Разработване на отделните версии на тестовете за оценка на общите компетентности, познанията за администрацията и компютърните умения. Адаптиране на един вариантите за тестовете за всяко ниво за лица със специални потребности. Разработване на правила и процедури за провеждането на тестовете	9 месеца от подписването на договора	Доклад с разработени, валидирани и стандартизирани тестове за определяне нивото на общите компетентности, разработени тестове за основни познания за администрацията и разработени тестове за компютърни умения. Разработени и предложени правила и процедури за провеждането на тестовете. Създаване на адаптирана версия на тестовете за лица със специални потребности.
Въвеждане на тестове в платформата за администриране на тестове	9 месеца и половина от подписване на договора	Тестовете са въведени в платформата и са направени пробни администрации на всеки един от тях.
Провеждане на обучение на квесторите	Съвместно с изпълнителя по дейност 3 и в зависимост от графика на ИПА	Разработена и одобрена от Възложителя учебна програма. Проведено обучение на квесторите.
Приключване на дейности по изпълнение на обществената поръчка	9 месеца и половина от подписване на договора	Окончателен доклад за изпълнение на задачите по проекта
Актуализиране на тестовете и нормите	По заявка на Възложителя, до 60 месеца от предаване	Осигуряване устойчивост на резултатите от извършените дейности във времето.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

	на окончателните варианти на тестовете на Възложителя.	
--	--	--

2. Срокът за изпълнение на поръчката е 10 месеца, считани от датата на подписване на договора за възлагане на обществената поръчка.

Настоящото предложение е валидно за срок от 6 (шест) месеца от крайния срок за подаване на оферти и ще остане обвързващо за нас, като може да бъде прието по всяко време преди изтичане на този срок.

Заявяваме, че ще изпълним качествено и в срок поръчката, в пълно съответствие с гореописаното предложение и с Техническата спецификация.

Дата: 11.04.2018 г.

Подпис и печат:

Име и фамилия:

(представляващ по регистрация или упълномощено лице)





ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Приложение № 3

ДО МИНИСТЕРСКИ СЪВЕТ

гр. София, бул. „Княз Ал. Дондуков“ № 1

ЦЕНОВО ПРЕДЛОЖЕНИЕ

в открита процедура за възлагане на обществена поръчка с предмет:

„Разработване на тестове за провеждане на централизиран подбор в държавната администрация“

От Консорциум „Психометрика“ (наименование на участника), ЕИК/БУЛСТАТ:, представлявано от Светослав Младенов Занев /трите имена/ в качеството на управител /длъжност, или друго качество/, адрес София ул. „Свети Наум“ №30 ет.3, телефон 02 43 73 184 факс, електронна поща zanevs@osbulgaria.com.

УВАЖАЕМИ ГОСПОЖИ И ГОСПОДА,

С настоящото Ви представяме нашето ценово предложение за изпълнение на обявената от Вас обществена поръчка с предмет: „Разработване на тестове за провеждане на централизиран подбор в държавната администрация“, както следва:

1. Общата предлагана от нас цена за изпълнение на поръчката възлиза на: 596 000 /словом: петстотин деветдесет и шест хиляди/ лева без ДДС или 715 200 /словом: седемстотин и петнадесет хиляди и двеста/ лева с включен ДДС.
2. При несъответствие между сумата, написана с цифри, и тази, написана с думи, за релевантна се приема сумата, изписана с думи.
3. В случай, че е налице разминаване между цената, посочена без ДДС и тази, посочена с включен ДДС, комисията ще приеме като релевантна цената без ДДС.
4. При така предложената от нас цена, в нашето ценово предложение сме включили всички разходи, свързани с качествено изпълнение на поръчката, в това число разходи за транспорт, консумативи, такси, възнаграждения на екипа на участника и други разходи.

Дата

Име и фамилия

Подпис

Наименование на участника и печат
(в случай, че е приложен)

11.04.2018
Светослав Младенов Занев
Консорциум „Психометрика“



Иванка Георгиева

