

Ελληνικά Ταχυδρομεία Α.Ε.  
Κεντρική Υπηρεσία  
Διεύθυνση Προμηθειών



**ΣΥΜΒΑΣΗ ΜΕ ΑΡΙΘΜΟ 6786/2022**  
**ΠΑΡΟΧΗ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ**  
**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΕΛΤΑ**

(Σχετική η 1.1.2/13976/011.3/15-10-2021 Απόφαση που έλαβε το Διοικητικό Συμβούλιο κατά την 1863/14-10-2021 (θέμα2<sup>ο</sup>) συνεδρίασή του)

Στην Αθήνα σήμερα την 05-05-2022, μεταξύ αφενός μεν της εταιρείας με την επωνυμία «**ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ Α.Ε.**» που εδρεύει στην Αθήνα, στην οδό Απελλού 1, ΤΚ 101 88, με ΑΦΜ 094026421, ΔΟΥ Φ.Α.Ε. ΑΘΗΝΩΝ, αρ.ΓΕΜΗ:1092101000 και η οποία θα αποκαλείται στο εξής «**ΕΛΤΑ**» και εκπροσωπείται νόμιμα από τον κ. Γεώργιο Κωνσταντόπουλο, Διευθύνοντα Σύμβουλο αυτής, και αφετέρου της εταιρείας **PRICEWATERHOUSECOOPERSBUSINESSSOLUTIONS ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**, Κηφισίας 268, Χαλάνδρι 152 32, ΑΦΜ 094496049, ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ, η οποία θα αποκαλείται στο εξής «**ΑΝΑΔΟΧΟΣ**» και εκπροσωπείται νόμιμα από τον κ. Ευάγγελο Μαρκόπουλο του Δημητρίου, συνομολογούνται και συμφωνούνται τα ακόλουθα:

**1.ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Αντικείμενο της σύμβασης είναι η συνολική υποστήριξη υλοποίησης του μετασχηματισμού του Ομίλου της ΕΛΤΑ ΑΕ από τον Ανάδοχο, η οποία απαιτεί την εμπλοκή του Αναδόχου σε όλες τις δράσεις μετασχηματισμού και την προσαρμογή της παρεχόμενης υποστήριξης και υπηρεσιών λαμβάνοντας υπόψη και τις ανάγκες που προκύπτουν κατά την διάρκεια του μετασχηματισμού, σύμφωνα με το Παράρτημα Ι της παρούσας Σύμβασης.

Η συνολική δαπάνη της Σύμβασης ανέρχεται στο ποσό των τεσσάρων εκατομμυρίων ευρώ (4.000.000€) μη συμπεριλαμβανομένου ΦΠΑ, ήτοι τεσσάρων εκατομμυρίων εννιακοσίων εξήντα χιλιάδων ευρώ (4.960.000€) συμπεριλαμβανομένου ΦΠΑ για χρονικό διάστημα δύο (2) ετών από την υπογραφή της σύμβασης, και τεσσάρων εκατομμυρίων οκτακοσίων χιλιάδων ευρώ (4.800.000,00€) πλέον ΦΠΑ 24% μετά την άσκηση του μονομερούς δικαιώματος προαίρεσης ποσοστού 20% (ήτοι 800.000,00€) εκ μέρους της ΕΛΤΑ ΑΕ με τους ίδιους όρους.

Στις ανωτέρω τιμές περιλαμβάνονται οι υπέρ τρίτων κρατήσεις, ως και κάθε άλλη επιβάρυνση, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία, μη συμπεριλαμβανομένου ΦΠΑ, για την παροχή των υπηρεσιών στον τόπο και με τον τρόπο που προβλέπεται στα έγγραφα της Σύμβασης.

Οι προσφερόμενες τιμές είναι σταθερές καθ' όλη τη διάρκεια της Σύμβασης και δεν αναπροσαρμόζονται.

**2.ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Η διάρκεια της Σύμβασης ορίζεται σε είκοσι τέσσερις (24) μήνες, αρχής γενομένης από την υπογραφή της. Τα ΕΛΤΑ διατηρούν το δικαίωμα προαίρεσης με επαύξηση του αντικειμένου του έργου και του προϋπολογισμού έως 20%.

Η συνολική διάρκεια της σύμβασης μπορεί να παρατείνεται μετά από αιτιολογημένη απόφαση της ΕΛΤΑ Α.Ε. μέχρι το 50% αυτής ύστερα από σχετικό αίτημα του αναδόχου που υποβάλλεται πριν

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ Α.Ε.  
ΑΠΕΛΛΟΥ 1 - 101 88 ΑΘΗΝΑ  
ΑΦΜ: 094026421 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ.Γ.Ε.ΜΗ.: 1092101000  
Α.Μ. Πρωτοκόλλου: 4990

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
Διοκρ. Τίτλ.: "PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS Α.Ε."  
Α. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 268 - 152 32 ΧΑΛΑΝΔΡΙ  
ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000

από τη λήξη της διάρκειάς της, σε αντικειμενικά δικαιολογημένες περιπτώσεις που δεν οφείλονται σε υπαιτιότητα του Αναδόχου. Αν λήξει η συνολική διάρκεια της σύμβασης, χωρίς να υποβληθεί εγκαίρως αίτημα παράτασης ή, αν λήξει η παραταθείσα, κατά τα ανωτέρω, διάρκεια, χωρίς να υποβληθούν στην ΕΛΤΑ Α.Ε. τα παραδοτέα της σύμβασης, ο Ανάδοχος κηρύσσεται έκπτωτος. Αν οι υπηρεσίες παρασχεθούν από υπαιτιότητα του Αναδόχου μετά τη λήξη της διάρκειας της σύμβασης, και μέχρι λήξης του χρόνου της παράτασης που χορηγήθηκε επιβάλλονται εις βάρος του ποινικές ρήτρες, σύμφωνα με το άρθρο 218 του ν. 4412/2016 και το άρθρο 5.2.2 της Διακήρυξης του υπ' αρ. 0321 Ανοικτού Διεθνούς Διαγωνισμού.

### **3. ΕΓΓΥΗΣΗ ΚΑΛΗΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ**

Ο Ανάδοχος, για την καλή εκτέλεση των όρων της παρούσας Σύμβασης κατέθεσε εγγυητική επιστολή το ύψος της οποίας ανέρχεται σε ποσοστό 4% επί της εκτιμώμενης (προϋπολογιζόμενης) αξίας, χωρίς ΦΠΑ της σύμβασης, ήτοι την **8501LG2207544/16-03-2022** εγγυητική επιστολή της **Τράπεζας Πειραιώς** ποσού εκατόν εξήντα τεσσάρων χιλιάδων ευρώ (**164.000,00€**) ισχύος μέχρι **31-12-2025**.

Κατά τα λοιπά ισχύουν τα αναφερόμενα, στην παράγραφο 4.1 «Εγγυήσεις» της **Διακήρυξης του 0321** Ανοικτού Διεθνούς Διαγωνισμού και στις διατάξεις του Ν.4412/2016.

### **4.ΣΥΜΒΑΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ- ΕΦΑΡΜΟΣΤΕΑ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ**

Κατά την εκτέλεση της σύμβασης εφαρμόζονται οι διατάξεις του ν. 4412/2016, οι όροι της Διακήρυξης του υπ' αρ.**0321** Ανοικτού Διεθνούς Διαγωνισμού και συμπληρωματικά ο Αστικός Κώδικας.

### **5. ΟΡΟΙ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Κατά την εκτέλεση της σύμβασης ο Ανάδοχος τηρεί τις υποχρεώσεις στους τομείς του περιβαλλοντικού, κοινωνικοασφαλιστικού και εργατικού δικαίου, που έχουν θεσπισθεί με το δίκαιο της Ένωσης, το εθνικό δίκαιο, συλλογικές συμβάσεις ή διεθνείς διατάξεις περιβαλλοντικού, κοινωνικοασφαλιστικού και εργατικού δικαίου, οι οποίες απαριθμούνται στο Παράρτημα Χ του Προσαρτήματος Α' του ν. 4412/2016.

### **6.ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ ΣΥΜΒΑΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ**

Η Σύμβαση μπορεί να τροποποιείται κατά τη διάρκειά της, χωρίς να απαιτείται νέα διαδικασία σύναψης σύμβασης, μόνο σύμφωνα με τους όρους και τις προϋποθέσεις του άρθρου 337 του ν. 4412/2016 και κατόπιν γνωμοδότησης του αρμοδίου οργάνου.

Ειδικώς ορίζεται ότι ο Ανάδοχος δεν δικαιούται να μεταβιβάσει ή να εκχωρήσει την απαίτησή του από τη σύμβαση ή μέρος αυτής, χωρίς την έγγραφη συναίνεση της ΕΛΤΑ ΑΕ.

Κατά την εκτέλεση σύμβασης ο Ανάδοχος δεν δικαιούται να εκχωρεί το συμβατικό τίμημα σε οποιονδήποτε τρίτο, χωρίς την έγγραφη συναίνεση της ΕΛΤΑ Α.Ε. Εάν το συμβατικό τίμημα εκχωρηθεί εν όλω ή εν μέρει σε τράπεζα, κατά τα ως άνω αναφερόμενα, σε περίπτωση που, για λόγους που άπτονται των συμβατικών σχέσεων μεταξύ των συμβαλλομένων μερών, δεν προκύψει εν όλω ή εν μέρει υπέρ της τράπεζας το εκχωρούμενο τίμημα, η ΕΛΤΑ Α.Ε. δεν έχει καμία ευθύνη έναντι της εκδοχέως τράπεζας.

### **7. ΔΙΚΑΙΩΜΑ ΜΟΝΟΜΕΡΟΥΣ ΛΥΣΗΣ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Η ΕΛΤΑ Α.Ε. μπορεί με τις προϋποθέσεις που ορίζουν οι κείμενες διατάξεις, να καταγγείλει τη Σύμβαση κατά τη διάρκεια της εκτέλεσής της, εφόσον:

α) η Σύμβαση έχει υποστεί ουσιώδη τροποποίηση, κατά την έννοια της παρ. 4 του άρθρου 337 του ν. 4412/2016, που θα απαιτούσε νέα διαδικασία σύναψης Σύμβασης

β) ο Ανάδοχος, κατά το χρόνο της ανάθεσης της Σύμβασης, τελούσε σε μια από τις καταστάσεις που αναφέρονται στην παράγραφο 2.2.3.1 της υπ' αρ. 0321 Διακήρυξης και, ως εκ τούτου, θα έπρεπε να έχει αποκλειστεί από τη διαδικασία σύναψης της Σύμβασης,

γ) η Σύμβαση δεν έπρεπε να ανατεθεί στον Ανάδοχο λόγω σοβαρής παραβίασης των υποχρεώσεων που υπέχει από τις Συνθήκες και την Οδηγία 2014/24/ΕΕ, η οποία έχει αναγνωριστεί με απόφαση του Δικαστηρίου της Ένωσης στο πλαίσιο διαδικασίας δυνάμει του άρθρου 258 της ΣΛΕΕ.

## **8. ΤΡΟΠΟΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ**

Η πληρωμή του Αναδόχου θα πραγματοποιηθεί με τον πιο κάτω τρόπο :

**α)** Για τις ροές εργασίας 1 έως 5, το **80%** της συμβατικής αξίας μετά την οριστική παραλαβή των υπηρεσιών από την αρμόδια επιτροπή παραλαβής του έργου βάσει και του χρονοδιαγράμματος του έργου (βλέπε Παράρτημα Ι της παρούσας).

Το υπόλοιπο 20% της συμβατικής αξίας των ροών 1-5 με την ολοκλήρωση του έργου δηλαδή τον 24<sup>ο</sup> μήνα.

**β)** Για την ροή εργασίας 6, με 24 μηνιαίες καταβολές βάσει των μηνιαίων αναφορών έργου που θα υποβληθούν. Η πληρωμή του συμβατικού τιμήματος θα γίνεται με την προσκόμιση των νομίμων παραστατικών και δικαιολογητικών που προβλέπονται από τις διατάξεις του άρθρου 200 παρ. 5 του ν. 4412/2016, καθώς και κάθε άλλου δικαιολογητικού που τυχόν ήθελε ζητηθεί από τις αρμόδιες υπηρεσίες που διενεργούν τον έλεγχο και την πληρωμή.

Τον Ανάδοχο βαρύνουν οι υπέρ τρίτων κρατήσεις, ως και κάθε άλλη επιβάρυνση, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία, μη συμπεριλαμβανομένου Φ.Π.Α., για την παροχή της υπηρεσίας στον τόπο και με τον τρόπο που προβλέπεται στα έγγραφα της σύμβασης. Ιδίως βαρύνεται με τις ακόλουθες κρατήσεις:

α) Κράτηση 0,07% η οποία υπολογίζεται επί της αξίας κάθε πληρωμής προ φόρων και κρατήσεων της αρχικής, καθώς και κάθε συμπληρωματικής σύμβασης Υπέρ της Ενιαίας Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Συμβάσεων.

β) Κράτηση ύψους 0,02% υπέρ του Δημοσίου, η οποία υπολογίζεται επί της αξίας, εκτός ΦΠΑ, της αρχικής, καθώς και κάθε συμπληρωματικής σύμβασης. Το ποσό αυτό παρακρατείται σε κάθε πληρωμή από την ΕΛΤΑ Α.Ε. στο όνομα και για λογαριασμό της Γενικής Διεύθυνσης Δημοσίων Συμβάσεων και Προμηθειών σύμφωνα με την παρ. 6 του άρθρου 36 του ν. 4412/2016.

γ) Κράτηση 0,06% η οποία υπολογίζεται επί της αξίας κάθε πληρωμής προ φόρων και κρατήσεων της αρχικής καθώς και κάθε συμπληρωματικής σύμβασης υπέρ της Αρχής Εξέτασης Προδικαστικών Προσφυγών (άρθρο 350 παρ. 3 του ν. 4412/2016).

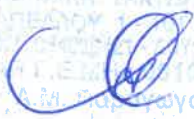
Οι υπέρ τρίτων κρατήσεις υπόκεινται στο εκάστοτε ισχύον αναλογικό τέλος χαρτοσήμου 3% και στην επ' αυτού εισφορά υπέρ ΟΓΑ 20%.

## **9. ΚΗΡΥΞΗ ΑΝΑΔΟΧΟΥ ΕΚΠΤΩΤΟΥ - ΚΥΡΩΣΕΙΣ**

Ο Ανάδοχος, με την επιφύλαξη της συνδρομής λόγων ανωτέρας βίας, κηρύσσεται υποχρεωτικά έκπτωτος από την Σύμβαση και από κάθε δικαίωμα που απορρέει από αυτήν, εάν δεν εκπληρώσει τις συμβατικές του υποχρεώσεις ή δεν συμμορφωθεί με τις γραπτές εντολές της ΕΛΤΑ Α.Ε. που είναι σύμφωνες με την Σύμβαση ή τις κείμενες διατάξεις και εάν υπερβεί υπαίτια τη συνολική προθεσμία εκτέλεσης της Σύμβασης, λαμβανομένων υπόψη των παρατάσεων.

Στην περίπτωση αυτή του κοινοποιείται ειδική όχληση, η οποία περιλαμβάνει συγκεκριμένη περιγραφή των ενεργειών στις οποίες οφείλει να προβεί αυτός, θέτοντας προθεσμία για τη συμμόρφωσή του, η οποία δεν μπορεί να είναι μικρότερη των δεκαπέντε (15) ημερών. Αν η προθεσμία που τεθεί με την ειδική όχληση παρέλθει χωρίς να συμμορφωθεί, κηρύσσεται αιτιολογημένα έκπτωτος μέσα σε τριάντα (30) ημέρες από την άπρακτη πάροδο της ως άνω προθεσμίας συμμόρφωσης.

Στον Ανάδοχο που κηρύσσεται έκπτωτος από τη Σύμβαση, επιβάλλονται, μετά από κλήση του για

  
Α.Μ. Πρωτοκόλλου: 4990

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
Διακρ. Τίτλ.: "PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS A.E.  
Λ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 268 - Τ52 32 ΧΑΛΑΝΔΡΙ  
ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000



παροχή εξηγήσεων, ολική κατάπτωση της εγγύησης καλής εκτέλεσης της Σύμβασης.

Επιπλέον, μπορεί να του επιβληθεί ο προβλεπόμενος από το άρθρο 306 του ν. 4412/2016 αποκλεισμός από τη συμμετοχή του σε διαδικασίες δημοσίων συμβάσεων.

Αν οι υπηρεσίες παρασχεθούν από υπαιτιότητα του Αναδόχου μετά τη λήξη της διάρκειας της Σύμβασης, και μέχρι λήξης του χρόνου της παράτασης που χορηγήθηκε είναι δυνατόν να επιβάλλονται εις βάρος του ποινικές ρήτρες, με αιτιολογημένη απόφαση της ΕΛΤΑ Α.Ε. Ποινικές ρήτρες δύναται να επιβάλλονται και για πλημμελή εκτέλεση των όρων της Σύμβασης.

Οι ποινικές ρήτρες υπολογίζονται ως εξής:

α) για καθυστέρηση που περιορίζεται σε χρονικό διάστημα που δεν υπερβαίνει το 50% της προβλεπόμενης συνολικής διάρκειας της Σύμβασης ή σε περίπτωση τμηματικών/ενδιαμέσων προθεσμιών της αντίστοιχης προθεσμίας, επιβάλλεται ποινική ρήτρα 2,5% επί της συμβατικής αξίας χωρίς ΦΠΑ των υπηρεσιών που παρασχέθηκαν εκπρόθεσμα,

β) για καθυστέρηση που υπερβαίνει το 50% επιβάλλεται ποινική ρήτρα 5% χωρίς Φ.Π.Α επί της συμβατικής αξίας των υπηρεσιών που παρασχέθηκαν εκπρόθεσμα,

γ) οι ποινικές ρήτρες για υπέρβαση των τμηματικών προθεσμιών είναι ανεξάρτητες από τις επιβαλλόμενες για υπέρβαση της συνολικής διάρκειας της Σύμβασης και δύνανται να ανακαλούνται με αιτιολογημένη απόφαση της ΕΛΤΑ Α.Ε., αν οι υπηρεσίες που αφορούν στις ως άνω τμηματικές προθεσμίες παρασχεθούν μέσα στη συνολική της διάρκεια και τις εγκεκριμένες παρατάσεις αυτής και με την προϋπόθεση ότι το σύνολο της Σύμβασης έχει εκτελεστεί πλήρως.

Το ποσό των ποινικών ρητρών αφαιρείται/συμψηφίζεται από/με την αμοιβή του Αναδόχου.

Η επιβολή ποινικών ρητρών δεν στερεί από την ΕΛΤΑ Α.Ε. το δικαίωμα να κηρύξουν τον Ανάδοχο έκπτωτο.

#### **10.ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΦΥΓΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Ο Ανάδοχος μπορεί κατά των αποφάσεων που επιβάλλουν σε βάρος του κυρώσεις, δυνάμει των όρων των άρθρων 5.2 (Κήρυξη οικονομικού φορέα εκπτώτου – Κυρώσεις), 6.1. (Παρακολούθηση της Σύμβασης), 6.4. (Απόρριψη παραδοτέων– Αντικατάσταση), **της υπ' αρ. 0321 Διακήρυξης** καθώς και κατ' εφαρμογή των συμβατικών όρων να ασκήσει προσφυγή για λόγους νομιμότητας και ουσίας ενώπιον των Ελληνικών Ταχυδρομείων ΑΕ μέσα σε ανατρεπτική προθεσμία τριάντα(30) ημερών από την ημερομηνία της κοινοποίησης ή της πλήρους γνώσης της σχετικής απόφασης. Η εμπρόθεσμη άσκηση της προσφυγής αναστέλλει τις επιβαλλόμενες κυρώσεις. Επί της προσφυγής αποφασίζει το αρμοδίως αποφαινόμενο όργανο, ύστερα από γνωμοδότηση του προβλεπόμενου στις περιπτώσεις β' και δ' της παραγράφου 11 του άρθρου 221 του ν.4412/2016 οργάνου, εντός προθεσμίας τριάντα (30) ημερών από την άσκησή της, άλλως θεωρείται ως σιωπηρώς απορριφθείσα. Κατά της απόφασης αυτής δεν χωρεί η άσκηση άλλης οποιασδήποτε φύσης διοικητικής προσφυγής. Αν κατά της απόφασης που επιβάλλει κυρώσεις δεν ασκηθεί εμπρόθεσμα η προσφυγή ή αν απορριφθεί αυτή από το αποφαινόμενο αρμοδίως όργανο, η απόφαση καθίσταται οριστική. Αν ασκηθεί εμπρόθεσμα προσφυγή, αναστέλλονται οι συνέπειες της απόφασης μέχρι αυτή να οριστικοποιηθεί.

#### **11. ΔΙΚΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΛΥΣΗ ΔΙΑΦΟΡΩΝ**

Κάθε διαφορά μεταξύ των συμβαλλόμενων μερών που προκύπτει από τις Συμβάσεις που συνάπτονται στο πλαίσιο **της υπ' αρ. 0321 Διακήρυξης**, επιλύεται με την άσκηση προσφυγής ή αγωγής στο Διοικητικό Εφετείο της Περιφέρειας, στην οποία εκτελείται εκάστη σύμβαση, κατά τα ειδικότερα οριζόμενα στις παρ. 1 έως και 6 του άρθρου 205 Α του ν. 4412/2016. Πριν από την άσκηση της προσφυγής στο Διοικητικό Εφετείο προηγείται υποχρεωτικά η τήρηση της προβλεπόμενης στο άρθρο 205 του ν. 4412/2016 ενδικοφανούς διαδικασίας, διαφορετικά η προσφυγή απορρίπτεται ως απαράδεκτη.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ Α.Ε.



PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
Διακρ. Τίτλ.: "PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS A.E."  
Λ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 268 - 152 32 ΧΑΛΑΝΔΡΙ  
ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000

**12. ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Η παρακολούθηση της εκτέλεσης της Σύμβασης και η διοίκηση αυτής θα διενεργηθεί από την Υπηρεσία Μετασχηματισμού και Διαχείρισης Αλλαγών, η οποία και θα εισηγείται στο αρμόδιο αποφαινόμενο όργανο για όλα τα ζητήματα που αφορούν στην προσήκουσα εκτέλεση όλων των όρων της Σύμβασης και στην εκπλήρωση των υποχρεώσεων του Αναδόχου, στη λήψη των επιβεβλημένων μέτρων λόγω μη τήρησης των ως άνω όρων και ιδίως για ζητήματα που αφορούν σε τροποποίηση του αντικειμένου και παράταση της διάρκειας της Σύμβασης, υπό τους όρους του άρθρου 132 του ν.4412/2016.

Η αρμόδια Διεύθυνση μπορεί, με απόφασή της, να ορίζει, για την παρακολούθηση της σύμβασης, ως επόπτη με καθήκοντα εισηγητή, υπάλληλο της Διεύθυνσης. Με την ίδια απόφαση δύνανται να ορίζονται και άλλοι υπάλληλοι της αρμόδιας Διεύθυνσης ή των εξυπηρετούμενων από την σύμβαση φορέων, στους οποίους ανατίθενται επιμέρους καθήκοντα για την παρακολούθηση της σύμβασης. Σε αυτή την περίπτωση ο επόπτης λειτουργεί ως συντονιστής.

Τα καθήκοντα του επόπτη είναι, ενδεικτικά, η πιστοποίηση της εκτέλεσης του αντικειμένου της Σύμβασης, καθώς και ο έλεγχος της συμμόρφωσης του Αναδόχου με τους όρους της Σύμβασης. Με εισήγηση του επόπτη η Διεύθυνση που διοικεί τη Σύμβαση μπορεί να απευθύνει έγγραφα με οδηγίες και εντολές προς τον Ανάδοχο που αφορούν στην εκτέλεση της Σύμβασης.

**13. ΠΑΡΑΛΑΒΗ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Η παραλαβή των παρεχόμενων υπηρεσιών ή παραδοτέων θα πραγματοποιηθεί από Επιτροπή που θα συγκροτηθεί σύμφωνα με την παράγραφο 3 του άρθρου 221 του ν. 4412/2016 από την Υπηρεσία Μετασχηματισμού και Διαχείρισης Αλλαγών που θα παρακολουθεί την καλή εκτέλεση της Σύμβασης, αποτελούμενη από τους:

- α) Διευθυντή/τρια Πωλήσεων ως Πρόεδρο,
- β) Διευθυντή/τρια Marketing ως Μέλος,
- γ) Διευθυντή/τρια Δικτύου ως Μέλος,
- δ) Διευθυντή/τρια Κέντρων Διαλογής & Διαβιβάσεων ως Μέλος, &
- ε) Διευθυντή/τρια Διεθνούς Ταχυδρομείου ως Μέλος.

Κατά τη διαδικασία παραλαβής διενεργείται ο απαιτούμενος έλεγχος, σύμφωνα με τα οριζόμενα στη σύμβαση, μπορεί δε να καλείται να παρευρεθεί και ο Ανάδοχος. Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας, η επιτροπή παραλαβής: α) είτε παραλαμβάνει τις σχετικές υπηρεσίες ή παραδοτέα, εφόσον καλύπτονται οι απαιτήσεις της Σύμβασης χωρίς έγκριση ή απόφαση του αποφαινόμενου οργάνου, β) είτε εισηγείται για την παραλαβή με παρατηρήσεις ή την απόρριψη των παρεχομένων υπηρεσιών ή παραδοτέων, σύμφωνα με τις παραγράφους 3 και 4.

Αν η επιτροπή παραλαβής κρίνει ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες ή τα παραδοτέα δεν ανταποκρίνονται πλήρως στους όρους της Σύμβασης, συντάσσεται πρωτόκολλο προσωρινής παραλαβής, που αναφέρει τις παρεκκλίσεις που διαπιστώθηκαν από τους όρους της σύμβασης και γνωμοδοτεί αν οι αναφερόμενες παρεκκλίσεις επηρεάζουν την καταλληλότητα των παρεχομένων υπηρεσιών ή παραδοτέων και συνεπώς αν μπορούν οι τελευταίες να καλύψουν τις σχετικές ανάγκες.

Για την εφαρμογή των ανωτέρω ορίζονται τα ακόλουθα:

α) Στην περίπτωση που διαπιστωθεί ότι, δεν επηρεάζεται η καταλληλότητα, με αιτιολογημένη απόφαση του αρμόδιου αποφαινόμενου οργάνου, μπορεί να εγκριθεί η παραλαβή των εν λόγω παρεχομένων υπηρεσιών ή παραδοτέων, με έκπτωση επί της συμβατικής αξίας, η οποία θα πρέπει να είναι ανάλογη προς τις διαπιστωθείσες παρεκκλίσεις. Μετά την έκδοση της ως άνω απόφασης, η επιτροπή παραλαβής υποχρεούται να προβεί στην οριστική παραλαβή των παρεχομένων υπηρεσιών ή παραδοτέων της Σύμβασης και να συντάξει σχετικό πρωτόκολλο οριστικής παραλαβής, σύμφωνα με τα αναφερόμενα στην απόφαση.

β) Αν διαπιστωθεί ότι επηρεάζεται η καταλληλότητα, με αιτιολογημένη απόφαση του αρμόδιου αποφαινόμενου οργάνου απορρίπτονται οι παρεχόμενες υπηρεσίες ή τα παραδοτέα, με την επιφύλαξη των οριζόμενων στο άρθρο 220.

Αν παρέλθει χρονικό διάστημα μεγαλύτερο των τριάντα (30) ημερών από την ημερομηνία υποβολής του παραδοτέου από τον οικονομικό φορέα και δεν έχει εκδοθεί πρωτόκολλο παραλαβής της παραγράφου 2 ή πρωτόκολλο με παρατηρήσεις της παραγράφου 3, θεωρείται ότι η παραλαβή έχει συντελεσθεί αυτοδίκαια.

Ανεξάρτητα από την, κατά τα ανωτέρω, αυτοδίκαιη παραλαβή και την πληρωμή του Αναδόχου, πραγματοποιούνται οι προβλεπόμενοι από τη Σύμβαση έλεγχοι από επιτροπή που συγκροτείται με απόφαση του αρμόδιου αποφαινόμενου οργάνου, στην οποία δεν μπορεί να συμμετέχουν ο πρόεδρος και τα μέλη της ανωτέρω επιτροπής παραλαβής των παρεχόμενων υπηρεσιών ή παραδοτέων. Η παραπάνω επιτροπή παραλαβής προβαίνει σε όλες τις διαδικασίες παραλαβής που προβλέπονται από την σύμβαση και συντάσσει τα σχετικά πρωτόκολλα. Η εγγυητική επιστολή καλής εκτέλεσης δεν επιστρέφεται πριν από την ολοκλήρωση όλων των προβλεπόμενων από τη

σύμβαση ελέγχων και τη σύνταξη των σχετικών πρωτοκόλλων. Οποιαδήποτε ενέργεια που έγινε από την αρχική επιτροπή παραλαβής, δεν λαμβάνεται υπόψη.

Η παραλαβή των παρεχόμενων υπηρεσιών ή/και παραδοτέων γίνεται από επιτροπή παραλαβής που συγκροτείται, σύμφωνα με τις παραγράφους 3 και 11 περ. δ' του άρθρου 221 του ν. 4412/2016.

#### **14. ΑΠΟΡΡΙΨΗ ΠΑΡΑΔΟΤΕΩΝ - ΑΝΤΙΚΑΤΑΣΤΑΣΗ**

Σε περίπτωση οριστικής απόρριψης ολόκληρου ή μέρους των παρεχόμενων υπηρεσιών ή/και παραδοτέων, με έκπτωση επί της συμβατικής αξίας, με απόφαση του αποφαινόμενου οργάνου των ΕΛΤΑ, ύστερα από γνωμοδότηση της επιτροπής παραλαβής, μπορεί να εγκρίνεται αντικατάσταση των υπηρεσιών ή/και παραδοτέων αυτών με άλλα, που να είναι, σύμφωνα με τους όρους της Σύμβασης, μέσα σε τακτή προθεσμία που ορίζεται από την απόφαση αυτή. Αν η αντικατάσταση γίνεται μετά τη λήξη της συνολικής διάρκειας της Σύμβασης, η προθεσμία που ορίζεται για την αντικατάσταση δεν μπορεί να είναι μεγαλύτερη του 25% της συνολικής διάρκειας της Σύμβασης, ο δε ανάδοχος υπόκειται σε ποινικές ρήτρες, σύμφωνα με το άρθρο 218 του ν. 4412/2016 και την παράγραφο 5.2.2 της υπ' αρ. 0321 Διακήρυξης, λόγω εκπρόθεσμης παράδοσης.

Αν ο Ανάδοχος δεν αντικαταστήσει τις υπηρεσίες ή/και τα παραδοτέα που απορρίφθηκαν μέσα στην προθεσμία που του τάχθηκε και εφόσον έχει λήξει η συνολική διάρκεια, κηρύσσεται έκπτωτος και υπόκειται στις προβλεπόμενες κυρώσεις.

#### **15. ΚΑΤΑΓΓΕΛΙΑ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ – ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΝΑΔΟΧΟΥ**

Στην περίπτωση που, κατά την εκτέλεση της Σύμβασης, ο Ανάδοχος καταδικαστεί αμετάκλητα για ένα από τα αδικήματα που αναφέρονται στην παρ. 2.2.3.1 της υπ' αρ. 0321 Διακήρυξης, η ΕΛΤΑ ΑΕ δύναται να καταγγείλει μονομερώς τη Σύμβαση και να αναζητήσει τυχόν αξιώσεις αποζημίωσης, σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του ΑΚ, περί αμφοτεροβαρών συμβάσεων.

Εάν ο ανάδοχος πτωχεύσει ή υπαχθεί σε διαδικασία εξυγίανσης ή ειδικής εκκαθάρισης ή τεθεί υπό αναγκαστική διαχείριση από εκκαθαριστή ή από το δικαστήριο ή υπαχθεί σε διαδικασία πτωχευτικού συμβιβασμού ή αναστείλει τις επιχειρηματικές του δραστηριότητες ή εάν βρίσκεται σε οποιαδήποτε ανάλογη κατάσταση, προκύπτουσα από παρόμοια διαδικασία, προβλεπόμενη σε εθνικές διατάξεις νόμου, η ΕΛΤΑ ΑΕ δύναται, ομοίως, να καταγγείλει μονομερώς τη σύμβαση και να αναζητήσει τυχόν αξιώσεις αποζημίωσης, σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του ΑΚ.

Σε αμφότερες τις ως άνω περιπτώσεις καταγγελίας της Σύμβασης, η ΕΛΤΑ ΑΕ δύναται να προσκαλέσει τον/τους επόμενο/ους, κατά σειρά, μειοδότη/ες της διαδικασίας ανάθεσης της συγκεκριμένης Σύμβασης και να του/τους προτείνει να αναλάβει/ουν την παροχή των υπηρεσιών του εκπτώτου Αναδόχου, με τους ίδιους όρους και προϋποθέσεις και βάσει της προσφοράς που είχε υποβάλει ο έκπτωτος (ρητή ρήτρα υποκατάστασης).



**16. ΚΑΘΗΚΟΝ ΕΧΕΜΥΘΕΙΑΣ ΚΑΙ ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**

Ο Ανάδοχος εγγυάται να προστατεύει εμπιστευτικές και / ή ευαίσθητες πληροφορίες που (α) αποκαλύπτονται και από τα ΕΛΤΑ γραπτώς και επισημαίνονται ως εμπιστευτικές (ή με άλλη παρόμοια ονομασία) κατά τη στιγμή της αποκάλυψης και / ή (β) γνωστοποιούνται και από τα ΕΛΤΑ με οποιονδήποτε άλλο τρόπο και αναγνωρίζονται ως εμπιστευτικές κατά τη στιγμή της αποκάλυψης, στο πλαίσιο της παρούσας Σύμβασης, τόσο κατά τη διάρκειά της όσο και μετά την λήξη ή λύση της Σύμβασης.

Ως εμπιστευτικές και απόρρητες θεωρούνται (i) όλες οι πληροφορίες που γνωστοποιούνται σε απτή μορφή από τα ΕΛΤΑ στα πλαίσια της Σύμβασης Συνεργασίας και θα μπορούσαν να χαρακτηρίζονται «εμπιστευτικές» ή «ιδιωτικές» και (ii) όλες οι πληροφορίες που γνωστοποιούνται προφορικά ή άλλως σε μη απτή μορφή από τα ΕΛΤΑ και χαρακτηρίζονται ως εμπιστευτικές ή ιδιωτικές κατά το χρόνο γνωστοποίησης. Οι Εμπιστευτικές Πληροφορίες δύνανται να περιλαμβάνουν, ενδεικτικά, προγράμματα ηλεκτρονικών υπολογιστών, κώδικα, αλγόριθμους, ονόματα και εξειδίκευση εργαζομένων και συμβούλων, τεχνογνωσία, τύπους, διαδικασίες, ιδέες, εφευρέσεις (κατοχυρωμένες με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας ή όχι), σχηματικές αναπαραστάσεις και άλλα τεχνικά, βιομηχανικά, διοικητικά, επιχειρηματικά, οικονομικά σχέδια και σχέδια ανάπτυξης προϊόντων, προγνώσεις, πληροφορίες και στρατηγικές.

Οι Εμπιστευτικές Πληροφορίες παύουν να θεωρούνται ως εμπιστευτικές εφόσον: (i) είναι ή γίνονται δημοσίως γνωστές χωρίς να οφείλεται σε σφάλμα του Αναδόχου (ii) ήταν στην κατοχή του Αναδόχου πριν τη σύναψη της Σύμβασης Συνεργασίας με τα ΕΛΤΑ (iii) έχουν αναπτυχθεί ανεξάρτητα από τον Ανάδοχο χωρίς να έχει πρόσβαση σε αυτές τις Εμπιστευτικές Πληροφορίες (iv) γνωστοποιούνται χωρίς περιορισμούς εμπιστευτικότητας (v) πρέπει ή έχουν γίνει γνωστές δυνάμει δικαστικής, κυβερνητικής, νομοθετικής, ρυθμιστικής ή άλλης δημόσιας Αρχής. Στην τελευταία περίπτωση ο Ανάδοχος θα ενημερώνει εγγράφως τα ΕΛΤΑ για την εν λόγω γνωστοποίηση.

**17. ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ**

Ο Ανάδοχος δεσμεύεται ότι έχει ολοκληρώσει σχέδιο για την πλήρη συμμόρφωσή του με το ενωσιακό και εθνικό ρυθμιστικό πλαίσιο για την προστασία προσωπικών δεδομένων, ήτοι τον Κανονισμό (ΕΕ) 2016/679 (εφεξής «ΓΚΠΔ»), τη νομολογία του Δικαστηρίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΔΕΕ), το ν. 4624/2019, καθώς και τις Κατευθυντήριες Γραμμές, Αποφάσεις, Γνώμες του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου Προστασίας Δεδομένων (εφεξής «ΕΣΠΔ») και της Αρχής Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα.

**18. ΛΟΙΠΟΙ ΟΡΟΙ**

Η ΕΛΤΑ Α.Ε. δεν θα φέρει σε υπάλληλο του Αναδόχου κανενός είδους ή τύπου έγγραφο προς υπογραφή, χωρίς την προηγούμενη έγγραφη άδεια του Αναδόχου.

Επισημαίνεται ότι η τυχόν εκπαίδευση και κατάρτιση που θα προκύψει ως ανάγκη του κυρίου του έργου θα χρηματοδοτείται με πόρους του ΛΑΕΚ/ΟΑΕΔ (0,24%) του Αναδόχου (εφόσον επαρκεί) και θα υλοποιείται υποχρεωτικά από την ΚΕΚ – ΕΛΤΑ Α.Ε., η οποία και εξειδικεύεται στα θέματα της ταχυδρομικής αγοράς πάνω από 15 χρόνια.

**19. ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ**

Όλες οι ειδοποιήσεις, αιτήματα, απαιτήσεις ή επιδόσεις οιωνδήποτε εξώδικων ή διαδικαστικών εγγράφων ή οποιεσδήποτε άλλες επικοινωνίες μεταξύ των συμβαλλομένων θα γίνονται στις παρακάτω διευθύνσεις:

**ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ Α.Ε  
(ΕΛΤΑ)**

ΑΦΜ: 094026421,  
ΔΟΥ: ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
Απελλού 1  
10188 ΑΘΗΝΑ

**PRICEWATERHOUSECOOPERSBUSINESSSOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ  
ΚΑΙ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

ΑΦΜ 094496049  
Λ. Κηφισίας 268,  
Χαλάνδρι 152 32

Οι παραπάνω διευθύνσεις ισχύουν εφόσον οι συμβαλλόμενοι με δήλωσή τους προς τον άλλο δεν έχουν γνωστοποιήσει αλλαγή αυτών.

**ΟΙ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΟΙ****ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΤΑ ΑΕ  
Ο ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ****ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ****ΓΙΑ ΤΟΝ ΑΝΑΔΟΧΟ****ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΜΑΡΚΟΠΟΥΛΟΣ**

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ Α.Ε.  
ΑΠΕΛΛΟΥ 1 - 101 88 ΑΘΗΝΑ  
ΑΦΜ: 094026421 - ΔΟΥ: ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ.Γ.Ε.ΜΗ.: 001092101000  
Α.Μ. Παραγωγού: 4990

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
Διακρ. Τηλ.: PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS Α.Ε.  
Λ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 268 - 152 32 ΧΑΛΑΝΔΡΙ  
ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000



**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι –****ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΦΥΣΙΚΟΥ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ****ΜΕΡΟΣ Α – Φυσικό Αντικείμενο της Σύμβασης****α. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Τα Ελληνικά Ταχυδρομεία (ΕΛΤΑ) αποτελούν σήμερα έναν όμιλο επιχειρήσεων, ο οποίος παρέχει ταχυδρομικές υπηρεσίες και υπηρεσίες ταχυμεταφορών σε όλη την Ελληνική επικράτεια. Σύμφωνα με τον νόμο 4053/2012 «Περί Ταχυδρομικών Υπηρεσιών, Ηλεκτρονικών Επικοινωνιών και Άλλες Διατάξεις», τα ΕΛΤΑ είναι επίσης ο Φορέας Παροχής Καθολικής Υπηρεσίας και αναλαμβάνουν την υποχρέωση παροχής καθολικής υπηρεσίας έως την 31η Δεκεμβρίου του 2028. Η παροχή καθολικών υπηρεσιών προσδιορίζει το χαρακτήρα των ΕΛΤΑ ως προς τη θέση τους και το ρόλο τους στη λειτουργία της ταχυδρομικής αγοράς, υπό την έννοια της δέσμευσης έναντι του κράτους για την προσφορά καθολικών υπηρεσιών συγκεκριμένης ποιότητας σε προσιτές τιμές στο σύνολο των πολιτών. Αποτέλεσμα αυτής της δέσμευσης, σε συνδυασμό με την γεωγραφική μορφολογία του Ελλαδικού χώρου είναι η διατήρηση και λειτουργία του μεγαλύτερου δικτύου λιανικής στην Ελλάδα.

Κύριοι τομείς δραστηριοποίησης αποτελούν η αλληλογραφία, τα δέματα και οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες μέσω της μητρικής εταιρείας ΕΛΤΑ Α.Ε. και οι ταχυμεταφορές μέσω της θυγατρικής εταιρείας ΕΛΤΑ Ταχυμεταφορές (ΕΛΤΑ Courier). Έχοντας συμπληρώσει 190 χρόνια λειτουργίας, διατηρούν άνω των 1.300 καταστημάτων και απασχολούν άνω των 7.000 εργαζομένων.

Ως αποτέλεσμα της συνεχούς ηλεκτρονικής υποκατάστασης του παραδοσιακού ταχυδρομείου και του εντεινόμενου ανταγωνισμού, ο κύκλος εργασιών της Εταιρείας τελεί υπό συνεχή συρρίκνωση. Ωστόσο, οδηγούμενα και από τη φύση του ταχυδρομικού έργου, όπως διενεργείται σήμερα, τα λειτουργικά κόστη δεν έχουν μειωθεί με αντίστοιχο ρυθμό, θέτοντας τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας υπό συνεχώς αυξανόμενη πίεση.

Επιπλέον, οι υποχρεώσεις των ΕΛΤΑ ως Καθολικός πάροχος, θα αλλάξουν από το 2021, κατόπιν σχετικού σχεδιασμού από την αρμόδια ρυθμιστική αρχή (ΕΕΤΤ).

Η θυγατρική εταιρεία ΕΛΤΑ Ταχυμεταφορές πετυχαίνει συνεχή αύξηση του κύκλου εργασιών της και των μεριδίων αγοράς της, οδηγούμενη από την ανάπτυξη που υπάρχει σε εγχώριο και παγκόσμιο επίπεδο στην αγορά ταχυμεταφορών, η οποία υποστηρίζεται από τη ραγδαία άνοδο του ηλεκτρονικού εμπορίου.

Τα ΕΛΤΑ, λαμβάνοντας υπόψη την αλλαγή του πλαισίου παροχής της Καθολικής Υπηρεσίας, την ανάγκη προσαρμογής του οργανισμού στα υφιστάμενα και μελλοντικά δεδομένα για την ταχυδρομική αγορά, αλλά και τις ευκαιρίες που δημιουργούνται στην αγορά ταχυμεταφορών, έχουν καταρτίσει μια συνολική στρατηγική μετασχηματισμού σε επίπεδο Ομίλου. Στόχοι του μετασχηματισμού είναι να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα του οργανισμού και να τεθούν ισχυρές βάσεις για τη συνεχή ανάπτυξή του.

Η στρατηγική μετασχηματισμού ορίζει τους άξονες ανά επιχειρησιακό πεδίο και τον οδικό χάρτη ενεργειών για τα επόμενα τέσσερα έτη. Οι παρεμβάσεις μετασχηματισμού εκτείνονται σε όλο το εύρος των επιχειρησιακών λειτουργιών του Ομίλου (Εμπορική στρατηγική, Δίκτυο Εξυπηρέτησης, Διανομή, Κέντρα Διαλογής, Διαβιβάσεις, Υποστηρικτικές υπηρεσίες) και προσβλέπουν σε ριζικές αλλαγές σε ολόκληρο το μοντέλο λειτουργίας του Ομίλου. Επίσης, το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης τους, το οποίο είναι κρίσιμο για την επίτευξη της βιωσιμότητας, κρίνεται ιδιαίτερα απαιτητικό.

Ως εκ τούτου, με στόχο την έγκαιρη και επιτυχή υλοποίηση του προγράμματος μετασχηματισμού, τα ΕΛΤΑ προκηρύσσουν το παρόν έργο παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών με στόχο την πρόσληψη Συμβούλου, ο οποίος θα αναλάβει άμεσα την συνεχή υποστήριξη των ΕΛΤΑ στην υλοποίηση του προγράμματος μετασχηματισμού, για τουλάχιστον τα επόμενα δύο έτη, από την ημερομηνία ανάθεσης του έργου.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ Α.Ε.

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΝΑΓΓΕΛΙΑΣ

Α.Μ.Α.Ε. 001102210

Α.Μ.Α.Ε. 001102210

Α.Μ.Α.Ε. 001102210

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
Διακρ. Τηλ.: PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS A.E.  
Λ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 266 - 152 32 ΚΑΛΑΝΔΡΙ  
ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000

Το αντικείμενο έργου του Συμβούλου καθώς και τα κριτήρια συμμετοχής και επιλογής αναλύονται στις παρακάτω παραγράφους.

## **Β. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Η φύση του έργου, που προσβλέπει σε συνολική υποστήριξη υλοποίησης του μετασχηματισμού από τον ανάδοχο, ουσιαστικά απαιτεί την εμπλοκή του αναδόχου σε όλες τις δράσεις μετασχηματισμού και την προσαρμογή της παρεχόμενης υποστήριξης και υπηρεσιών λαμβάνοντας υπόψη και τις ανάγκες που προκύπτουν κατά την διάρκεια του μετασχηματισμού.

Επίσης, ακόμα και για δράσεις μετασχηματισμού στις οποίες ο ανάδοχος δεν έχει άμεση εμπλοκή (Δυναμική Δρομολόγηση, Βελτιστοποίηση τοπολογίας δικτύου εξυπηρέτησης, Πρόγραμμα Ψηφιακού Μετασχηματισμού, Εθελουσία, Διαμόρφωση καταστημάτων (layout), Πρόγραμμα προβολής και διαφήμισης), οφείλει να έχει κατανόηση και να παρακολουθεί την εξέλιξη τους, δεδομένων των αλληλεξαρτήσεων που υπάρχουν μεταξύ των δράσεων μετασχηματισμού και των επιχειρησιακών λειτουργιών.

Ωστόσο, προς βέλτιστη και κατά το δυνατό ακριβέστερη περιγραφή των απαιτούμενων υπηρεσιών, παραθέτουμε το αντικείμενο του έργου διαχωρισμένο σε έξι (6) επιμέρους ροές εργασίας, με τις αντίστοιχες απαιτήσεις ανά ροή εργασίας από τον ανάδοχο.

### **ΡΟΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 1: ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ**

#### **Αναλυτικός σχεδιασμός της εμπορικής πολιτικής, κατάρτιση του πλήρους προϊόντικού χαρτοφυλακίου και της νέας εκπωτικής και τιμολογιακής πολιτικής**

Η στρατηγική μετασχηματισμού προσδιορίζει τις κατευθύνσεις της εμπορικής στρατηγικής, τις κύριες προϊόντικές κατηγορίες και τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες προς διάθεση. Βάσει της στρατηγικής αυτής, ο σύμβουλος θα πρέπει να διαμορφώσει την αναλυτική εμπορική πολιτική των ΕΛΤΑ και των Ταχυμεταφορών, λαμβάνοντας υπόψη τα στοιχεία και τη γνώμη της αρμόδιας ομάδας εργασίας των ΕΛΤΑ, που θα περιλαμβάνει:

- Την αναλυτική δομή του προϊόντικού χαρτοφυλακίου
- Την τιμολογιακή και εκπωτική πολιτική ανά προϊόν και ανά κατηγορία πελάτη (B2B, B2C)
- Το μοντέλο και τους τρόπους εξυπηρέτησης των πελατών ανά προϊόν και ανά κατηγορία πελάτη (B2B, B2C)

Για την διαμόρφωση των παραπάνω ο σύμβουλος οφείλει:

- Να γνωρίζει και να έχει αναλύσει τις τάσεις και τις επιδόσεις της Ελληνικής ταχυδρομικής αγοράς και της αγοράς ταχυμεταφορών (μερίδια αγοράς, κύκλος εργασιών, τεμάχια, τοποθέτηση ανταγωνισμού).
- Να αναλύσει τις επιδόσεις της υφιστάμενης εμπορικής πολιτικής και του προϊόντικού χαρτοφυλακίου αλλά και του κόστους. Συγκεκριμένα ο ανάδοχος θα πρέπει να αποτυπώσει με ακρίβεια τόσο την κατανομή των εσόδων ανά προϊόν, πελατειακή ομάδα και κανάλι πώλησης καθώς και το κόστος διάθεσης ανά επιχειρησιακή λειτουργία και ανά προϊόν.
- Να αναλύσει τις εμπορικές πρακτικές και το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο που διαθέτουν άλλοι επιλεγμένοι Ευρωπαϊκοί ταχυδρομικοί πάροχοι και Ταχυμεταφορείς
- Να αναλύσει τις ανάγκες των πελατών της Ελληνικής αγοράς και να προβεί στην οριοθέτηση των πελατειακών τμημάτων που θα πρέπει να στοχεύσει η Εμπορική πολιτική
- Να εξετάσει τις εσωτερικές δυνατότητες και την υφιστάμενη εμπορική πολιτική των ΕΛΤΑ, που περιλαμβάνει και την ανάλυση οικονομικών και κοστολογικών αποτελεσμάτων (έσοδο, κερδοφορία, κόστος ανά προϊόν, υπαγωγή ή μη στην υποχρέωση Καθολικής Υπηρεσίας)
- Να σχεδιάσει το νέο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο βάσει των πελατών στόχου (B2B & B2C) και την τιμολογιακή πολιτική

- Να υποστηρίξει στον σχεδιασμό της «πρότασης προς τον πελάτη» και της στρατηγικής πωλήσεων συνδυαστικά με τα κανάλια πωλήσεων και με τις υποστηρικτικές προς τις πωλήσεις λοιπές λειτουργίες του Ομίλου
- Να αναλύσει τις πιθανές συνεργασίες/ συμμαχίες που θα απαιτηθούν για να επιτευχθούν οι στόχοι των πωλήσεων
- Να διαμορφώσει εκτιμήσεις προϋπολογιστικών οικονομικών μεγεθών (εσόδου και κοστολογικά) για κάθε εμπορική δραστηριότητα και τη δυνατότητα υπολογισμού τους υπό εναλλακτικά σενάρια ζήτησης, τιμολόγησης και οργάνωσης δικτύου και προϊόντικού χαρτοφυλακίου

Τα συμπεράσματα των παραπάνω αναλύσεων, οφείλει να τα παρουσιάσει στην αρμόδια ομάδα των ΕΛΤΑ προς υποστήριξη στην διαμόρφωση του παραδοτέου της παρούσας ροής εργασίας.

#### Χρονική διάρκεια ροής:

- 6 μήνες για τον αναλυτικό σχεδιασμό
- Τεχνική υποστήριξη κατά την υλοποίηση για όλη τη διάρκεια του έργου

#### Παραδοτέα:

- Αναλυτική αποτύπωση υφιστάμενης κατάστασης (Προϊόντικό χαρτοφυλάκιο, μίγμα πωλήσεων, ανάλυση εσόδων και κόστους διάθεσης ανά επιχειρησιακή λειτουργία)
- Αναλυτική δομή του μελλοντικού προϊόντικού χαρτοφυλακίου, τιμολογιακή και εκπωτική πολιτική ανά πελατειακό τμήμα (B2B, B2C)
- Μοντέλο εξυπηρέτησης, κανάλια εξυπηρέτησης και τρόποι παροχής ανά προϊόν ή υπηρεσία ανα πελατειακό τμήμα
- Προϋπολογιστικά οικονομικά μεγέθη ανά προϊόν και πελατειακό τμήμα (B2B, B2C)

#### **ΡΟΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 2: ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΚΤΥΟΥ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ ΔΙΑΝΟΜΗΣ**

##### **Παρεμβάσεις βελτιστοποίησης στο λειτουργικό μοντέλο καταστημάτων και αναδιοργάνωση διανομής**

Ο σχεδιασμός του δικτύου ομίλου ΕΛΤΑ θα πρέπει να προσεγγίζει την πλειονότητα των σημείων εξυπηρέτησης ως ολοκληρωμένες μονάδες πωλήσεων και διανομής. Στρατηγικός στόχος των ΕΛΤΑ είναι το Δίκτυο να παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες με στόχο τη συνεχή βελτίωση της εμπειρίας του πελάτη.

#### **ΡΟΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 2.1 : ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΣΗΜΕΙΩΝ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ**

##### **Καθορισμός διαδικασιών, λειτουργικών ροών και αρμοδιοτήτων προσωπικού ανά τύπο σημείου εξυπηρέτησης**

Αντικείμενο του συμβούλου είναι ο προσδιορισμός των βασικών διαδικασιών και λειτουργικών ροών (π.χ. front-office, back-office και έλεγχος) ανά τύπο σημείου και διαμόρφωση προτάσεων βελτίωσης τους.

Συγκεκριμένα, στην παρούσα ροή αντικείμενο του συμβούλου είναι:

- Η καταγραφή ανάλυση και η αξιολόγηση των διαδικασιών, λειτουργικών ροών και αρμοδιοτήτων που εφαρμόζονται στα διάφορα σημεία εξυπηρέτησης (καταστήματα, πρακτορεία).
- Η διαμόρφωση προτάσεων βελτιστοποίησης για τις διαδικασίες, λειτουργικές ροές και αρμοδιότητες για τα μελλοντικά σημεία εξυπηρέτησης, ανά τύπο σημείου
- Η ανάλυση και ο προσδιορισμός, με περαιτέρω ακρίβεια και περιγραφή, των αναγκών στελέχωσης (σε αριθμό και χαρακτηριστικά προσωπικού) για το μελλοντικό δίκτυο ιδιολειτουργούμενων καταστημάτων.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ Α.Ε.  
ΑΠΕΛΟΟΥ 1 - 101 67 ΑΘΗΝΑ  
ΑΦΜ: 094026421 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. Γ.Ε.ΜΗ.: 015092101000  
Α.Μ. Παράρτητος: 4990

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
Διακρ. Τηλ.: "PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS A.E.  
Λ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 268 - 152 32 ΧΑΛΑΝΔΡΙ  
ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000

Στην παρούσα ροή εργασίας δεν περιλαμβάνεται ο σχεδιασμός της ψηφιακής εμπειρίας πελάτη και οι συναφείς ψηφιακές διαδικασίες στα σημεία εξυπηρέτησης, αφού αυτά θα πραγματοποιηθούν συναρτήσει και των αποτελεσμάτων των δράσεων ψηφιακού μετασχηματισμού που είναι υπό υλοποίηση από τα ΕΛΤΑ.

#### Χρονική διάρκεια ροής:

- 8 μήνες

#### Παραδοτέα:

- Αποτύπωση υφιστάμενων διαδικασιών, λειτουργικών ροών και αρμοδιοτήτων που εφαρμόζονται στα διάφορα σημεία εξυπηρέτησης
- Καθορισμός και καταγραφή μελλοντικών διαδικασιών, λειτουργικών ροών και αρμοδιοτήτων που εφαρμόζονται στα διάφορα σημεία εξυπηρέτησης
- Διαστασιολόγηση και χαρακτηριστικά στελέχωσης ιδιολειτουργούμενου δικτύου καταστημάτων

### **ΡΟΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 2.2 : ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΔΙΑΝΟΜΗΣ**

#### **2.2. Εξέταση, βελτιστοποίηση και αναλυτικός σχεδιασμός μοντέλου διανομής αλληλογραφίας (ΕΛΤΑ) και υπολογισμός των αναγκών στελέχωσης, καθώς και των πρόσθετων υπηρεσιών που θα προσφέρουν οι διανομείς ανά περιοχή**

Η διανομή ταχυδρομικών αντικειμένων του Ομίλου ΕΛΤΑ γίνεται σήμερα από ένα δίκτυο ~2.000 διανομέων και Πρακτόρων και 120 Πρακτορείων Ταχυμεταφορών σε όλη τη χώρα.

Ωστόσο, ο όγκος αλληλογραφίας έχει διαφοροποιηθεί σημαντικά τα τελευταία έτη ενώ από το 2021 τροποποιούνται και υποχρεώσεις συχνότητας παράδοσης που απαιτούνται από το πλαίσιο Καθολικής Υπηρεσίας.

Επιπρόσθετα η διανομή του ομίλου ΕΛΤΑ γίνεται σήμερα από ένα δίκτυο προσωπικού διανομής και Πρακτόρων σε όλη τη χώρα. Ο όγκος της παραδοσιακής αλληλογραφίας έχει μειωθεί και διαφοροποιηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια και η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου έχει λάβει απρόβλεπτες διαστάσεις λόγω των υγειονομικών συνθηκών.

Στόχος της ροής εργασίας είναι ο σχεδιασμός ενός μοντέλου διανομής που εξυπηρετεί αποτελεσματικά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών: φυσικά χαρακτηριστικά, ταχύτητα διεκπεραίωσης, βαθμός ιχνηλάτησης, εύρος διαχείρισης κτλ.

Σε αυτή τη ροή εργασίας το αντικείμενο περιορίζεται στην επιχειρησιακή δομή διανομής αλληλογραφίας και δεμάτων στο υφιστάμενο σχήμα στατικής δρομολόγησης (υφιστάμενη διανομή ΕΛΤΑ) και στον σχεδιασμό του μοντέλου διανομής αντικειμένων ταχυμεταφορών από αυτό το σχήμα, στις περιοχές που ο όγκος αλληλογραφίας επιτρέπει τις συνέργειες και με διανομή αντικειμένων ταχυμεταφορών. Δεν περιλαμβάνεται η αναδιοργάνωση και ο σχεδιασμός του μοντέλου διανομής των Ταχυμεταφορών, ούτε διαμόρφωση σχήματος / συστήματος δυναμικής δρομολόγησης, τα οποία αποτελούν τμήμα του ψηφιακού μετασχηματισμού του Ομίλου

Πιο αναλυτικά, ο Σύμβουλος, θα πρέπει να αναλύσει / σχεδιάσει:

- Την υφιστάμενη στελέχωση και επιδόσεις ποιότητας του δικτύου διανομής
- Το λειτουργικό μοντέλο της διανομής, που περιλαμβάνει τόσο τους διανομείς όσο και τις εργασίες εσωτερικής εκμετάλλευσης (ταξινόμηση, προδιαλογή κτλ.) στις μονάδες επίδοσης καθώς και το προσωπικό υποστηρικτικών λειτουργιών σε αυτές
- Τον υφιστάμενο και μελλοντικό όγκο και τυπολογία ταχυδρομικών αντικειμένων (επιστολή, μικρό-δέμα, δέμα, κτλ) και τη νέα προϊόντική και τιμολογιακή πολιτική
- Τους στόχους ποιότητας που θέτει η Ρυθμιστική Αρχή, για τα προϊόντα Καθολικής Υπηρεσίας



- Την επικάλυψη των δικτύων διανομής αλληλογραφίας (δίκτυο στατικής δρομολόγησης) και ταχυμεταφορών και εντοπισμό περιοχών που δεν εξυπηρετούνται από δίκτυο ταχυμεταφορών
- Τις περιοχές που τα σημεία εξυπηρέτησης θα μετατραπούν σε franchise, ώστε να σχεδιαστεί κατάλληλα και η παροχή των υπηρεσιών διανομής, είτε από τον franchisee ή άλλη μονάδα διανομής της ΕΛΤΑ Α.Ε.
- Την δυνατότητα συνεργειών και παροχής υπηρεσιών διανομής ταχυμεταφορών στις παραπάνω περιοχές από το δίκτυο διανομής αλληλογραφίας,
- Την τεκμηρίωση του νέου μοντέλου διανομής
- Τη μελλοντική οργάνωση της διανομής, περιλαμβανομένου του λειτουργικού μοντέλου και της στελέχωσης ανά τμήμα
- Τον καθορισμό των περιοχών που θα εξυπηρετείται η διανομή από Franchisee / τρίτους συνεργάτες
- Τις υπηρεσίες που θα περιλαμβάνονται σε κάθε ζώνη διανομής (πχ. διανομή ταχυμεταφορών, χρηματοοικονομικές υπηρεσίες)

Για τα παραπάνω, απαιτείται από το Σύμβουλο να διαθέτει υπολογιστικά εργαλεία για την υποστήριξη λήψης αποφάσεων τα οποία θα υποστηρίξουν τον επανασχεδιασμό του δικτύου διανομής της χώρας, να διαθέτει υπολογιστικά εργαλεία για την εκτίμηση του κόστους διανομής, και για την εκτίμηση του Καθαρού Κόστους Καθολικής Υπηρεσίας (ΚΚΚΥ) το οποίο θα προκύπτει βάσει των προτεινόμενων μοντέλων διανομής προς εφαρμογή και να διαθέτει εμπειρία σε συστήματα μέτρησης ποιότητας με στόχο να επιβεβαιώσει την επίτευξη των στόχων ποιότητας κατά την εφαρμογή του νέου μοντέλου διανομής προκειμένου να διασφαλιστεί ότι το νέο μοντέλο θα πληροί τις ρυθμιστικές απαιτήσεις.

#### Χρονική διάρκεια ροής:

- 8 μήνες για αναλυτικό σχεδιασμό του σχεδιασμού του λειτουργικού μοντέλου / οργάνωσης της διανομής και για τον αναλυτικό σχεδιασμό των συνεργειών με ταχυμεταφορές
- Τεχνική υποστήριξη σε όλη τη διάρκεια του έργου

#### Παραδοτέα:

- Αναλυτική αποτύπωση υφιστάμενης κατάστασης και κόστους διανομής
- Σχεδιασμός λειτουργικού μοντέλου και διαστασιολόγηση στελέχωσης (ανά μονάδα επίδοσης) για μετάπτωση σε συχνότητα διανομής Χ+3 ανά μονάδα και καθορισμός παρεχόμενων υπηρεσιών ανά ζώνη και μονάδα διανομής
- Αναλυτική στελέχωση διανομής ανά σημείο εξυπηρέτησης, με γεωγραφικό προσδιορισμό ανά τομέα διανομής καθώς για τις διοικητικές και υποστηρικτικές λειτουργίες.
- Ανάλυση και σχεδιασμός δράσεων μετάβασης στο νέο μοντέλο διανομής

#### **ΡΟΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 3: ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΚΤΥΟΥ BACKBONE (ΚΕΝΤΡΑ ΔΙΑΛΟΓΗΣ, ΔΙΑΜΕΤΑΚΟΜΙΣΤΙΚΟΙ ΣΤΑΘΜΟΙ ΚΑΙ ΣΗΜΕΙΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ), ΑΝΑΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΚΕΝΤΡΩΝ ΔΙΑΛΟΓΗΣ**

Το backbone δίκτυο των ΕΛΤΑ αποτελεί τον «κορμό» του δικτύου επεξεργασίας και φυσικής μεταφοράς των αντικειμένων μεταξύ των σημείων εξυπηρέτησης, η λειτουργία του οποίου βασίζεται σε πλήθος διαφορετικών πόρων (κτιριακές υποδομές, ανθρώπινο δυναμικό, μηχανές, μεταφορικά μέσα, τεχνολογικές εφαρμογές). Η ορθή λειτουργία του είναι κρίσιμη για την αποτελεσματικότητα της φυσικής διακίνησης και τη διασφάλιση των συμβατικών όρων ποιότητας, ενώ ζητούμενο είναι η δημιουργία των δυνατοτήτων για την υποστήριξη νέων σύγχρονων ταχυδρομικών υπηρεσιών.

Σήμερα το δίκτυο backbone του Ομίλου ΕΛΤΑ αποτελείται από:

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ Α.Ε.  
 ΑΓΕΛΛΟΥ 117 88 ΑΘΗΝΑ  
 ΑΦΜ: 094026421 - ΔΟΥ: ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
 ΑΡ. Γ.Ε.ΜΗ: 001092101000  
 Α.Μ. Παρέναντος: 2990

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
 ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
 Διοικ. Τίτλ.: "PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS Α.Ε."  
 Α. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 268 - 152 32 ΧΑΛΑΝΔΡΙ  
 ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
 ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
 ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000

- Κέντρα διαλογής: Τα ΕΛΤΑ διαθέτουν 9 κέντρα διαλογής και οι ΕΛΤΑ ταχυμεταφορές 12 κέντρα διαλογής, 6 εκ των οποία στεγάζονται σε κοινά κτίρια με τα ΕΛΤΑ.
- Διαμετακομιστικοί σταθμοί: Λειτουργούν 8 διαμετακομιστικοί σταθμοί
- Δρομολόγια διαβιβάσεων: Συνδέουν όλα τα σημεία φυσικής παρουσίας ΕΛΤΑ

Σκοπός του Έργου είναι η βελτιστοποίηση της τοπολογίας, της οργάνωσης και λειτουργίας του δικτύου backbone του Ομίλου ΕΛΤΑ (Κέντρα Διαλογής, Διαμετακομιστικοί Σταθμοί και Διαβιβάσεις μεταξύ αυτών και έως τα σημεία πωλήσεων και ταχυδρομικής εξυπηρέτησης) με σκοπό την κάλυψη των σύγχρονων απαιτήσεων ταχύτητας διακίνησης αντικειμένων στη βάση της ορθολογικής διαχείρισης των πόρων.

Στο πλαίσιο αυτής της ροής εργασίας περιλαμβάνονται:

- Η τοπολογία των Μονάδων Παραγωγής, ο σχεδιασμός νέων ροών και χρονισμός αυτών σύμφωνα με τις σύγχρονες απαιτήσεις Cut-off Time, ο καθορισμός ωραρίων λειτουργίας και η απαραίτητη στελέχωση αυτών βάσει συγκεκριμένων KPIs.
- Ο ανασχεδιασμός όλων των διαβιβάσεων (τοπικά, υπερ-κομβικά δρομολόγια) σύμφωνα με τις τρέχουσες και μελλοντικές απαιτήσεις και σχεδιασμός διαχείρισης δυναμικότητας πόρων
- Ο σχεδιασμός του λειτουργικού μοντέλου τους.

Για τα παραπάνω, απαιτείται από το Σύμβουλο η μοντελοποίηση και προσομοίωση του δικτύου backbone σε κατάλληλη εφαρμογή προσομοίωσης με ανάπτυξη διαφορετικών σεναρίων.

Για το σκοπό αυτό, ο Σύμβουλος θα πρέπει να διαθέτει εμπειρία σε έργα μοντελοποίησης και προσομοίωσης δικτύων και σχεδιασμού εφοδιαστικής αλυσίδας καθώς και τα κατάλληλα υπολογιστικά εργαλεία.

Η ροή εργασίας κατανέμεται επιχειρησιακά σε δύο επιμέρους ροές:

- Ροή Εργασίας 3.1: Αξιολόγηση και σχεδιασμός της τοπολογίας των κέντρων διαλογής, επανασχεδιασμός και βελτιστοποίηση μοντέλου διαβιβάσεων καθώς και καθορισμός των απαιτούμενων κέντρων διαλογής που πρέπει να διατηρήσει ο Όμιλος και των απαιτούμενων ενεργειών για υλοποίηση του μοντέλου - στόχου
- Ροή Εργασίας 3.2: Εξέταση και αναλυτικός σχεδιασμός των παρεμβάσεων και του απαιτούμενου εξοπλισμού για αυτοματοποίηση στα νέα κέντρα διαλογής και καθορισμός των αρχών λειτουργίας και αναγκών στελέχωσης τους

Επισημαίνεται ότι υπάρχει ισχυρή επιχειρησιακή αλληλεξάρτηση μεταξύ των δύο υποέργων και συνεπώς οι αντίστοιχες επιμέρους μελέτες θα πρέπει να είναι χρονικά και λειτουργικά συμβατές.

Επιπλέον ο σχεδιασμός που θα πραγματοποιηθεί στην παρούσα ροή εργασίας θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη το σχεδιασμό δικτύου εξυπηρέτησης (όπως αυτός προκύπτει στη ροή εργασίας 3) και την προοδευτική μετάβαση στο βέλτιστο ταχυδρομικό δίκτυο.

### **ΡΟΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 3.1: ΑΝΑΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΙΚΤΥΟΥ BACKBONE ΚΑΙ ΔΙΑΒΙΒΑΣΕΩΝ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΕΛΤΑ**

Αντικείμενο της ροής εργασίας είναι ο βέλτιστος ανασχεδιασμός του δικτύου backbone του Ομίλου το οποίο περιλαμβάνει τα Κέντρα Διαλογής, τους Διαμετακομιστικούς Σταθμούς, τα Σημεία Εξυπηρέτησης και τις μεταξύ τους Διαβιβάσεις με σκοπό την κάλυψη των σύγχρονων απαιτήσεων διακίνησης αντικειμένων στη βάση της ορθολογικής διαχείρισης των πόρων και της μείωσης του κόστους.

Το νέο μοντέλο και η προς σχεδιασμό τοπολογία πρέπει να ικανοποιούν με βέλτιστο τρόπο τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών όπως καθορίζονται από τις ανάγκες των πελατών και τον αναπτυσσόμενο ανταγωνισμό, η κάλυψη των στόχων ποιότητας, όπως επιβάλλονται από την κείμενη νομοθεσία και των συμβατικών υποχρεώσεων του Ομίλου, αλλά και η ανάγκη συνεχούς βελτίωσης του παρεχόμενου επιπέδου εξυπηρέτησης και εμπειρίας των πελατών.

Για την υλοποίηση του παραπάνω σχεδιασμού ο σύμβουλος θα πρέπει να εκπονήσει κατάλληλη μελέτη μοντελοποίησης και προσομοίωσης δικτύου, η οποία θα περιλαμβάνει:

- Καταγραφή και αξιολόγηση απαραίτητων δεδομένων και πληροφοριών όπως οι απαιτήσεις Καθολικής Υπηρεσίας, το ιδιοκτησιακό καθεστώς των υποδομών, το διαθέσιμο προσωπικό, ο στόλος οχημάτων, συμβάσεις εργολάβων κ.α.
- Ανάλυση και αποτύπωση της υφιστάμενης τοπολογίας δικτύου και των υφιστάμενων διακινούμενων όγκων και υπολογισμό του συνολικού κόστους διαχείρισης ανά διεργασία.
- Πρόβλεψη όγκου μελλοντικών δραστηριοτήτων με συνεκτίμηση παράλληλων επενδύσεων των ΕΛΤΑ.
- Ανασχεδιασμό των Κέντρων Διαλογής, Διαμετακομιστικών Μονάδων και Σημείων Εξυπηρέτησης, τεκμηριωμένη από μοντέλο προσομοίωσης, λαμβάνοντας:
  - ☐ Το πλήθος, το μέγεθος, το έργο, το βαθμό αυτοματοποίησης που σχεδιάζεται και τη χωροταξική τους διασπορά
  - ☐ Την εξέλιξη του όγκου αντικειμένων ανά κατηγορία και των απαιτήσεων διαχείρισης (χρόνοι επεξεργασίας, στόχοι ποιότητας).

Ο ανασχεδιασμός θα υποδεικνύει:

- τη νέα χωροταξική τοπολογία των Κέντρων Διαλογής, Διαμετακομιστικών Σταθμών και Σημείων Εξυπηρέτησης
- Ανασχεδιασμό των Διαβιβάσεων τεκμηριωμένο από μοντέλο προσομοίωσης, λαμβάνοντας υπόψη:
  - ☐ Τις απαιτούμενες αλλαγές στην τοπολογία του δικτύου του Ομίλου ΕΛΤΑ (ευθυγραμμισμένες με τον ανασχεδιασμό των Κέντρων διαλογής και του δικτύου ταχυδρομικής εξυπηρέτησης (Έργο 3), τις τρέχουσες και μελλοντικές απαιτήσεις και τις λειτουργικές ροές, λαμβάνοντας υπόψη το σύνολο των εναλλακτικών λύσεων και τύπων μεταφορών (άλλα μέσα μεταφοράς).
  - ☐ Τις πιθανές συνδυαστικές μεταφορές, τους τύπους των οχημάτων και τον συγχρονισμό αυτών, καλύπτοντας τα απαιτούμενα Cut-off Time (CoT) όλων των παραγωγικών Μονάδων.

Ο ανασχεδιασμός θα υποδεικνύει:

- ☐ Το νέο συνολικό δίκτυο διαβιβάσεων, τον χρονισμό του και τους απαιτούμενους πόρους, συμπεριλαμβανομένων του πλήθους και της τυπολογίας των μεταφορικών μέσων
- ☐ τον προσδιορισμό της σύνθεσης και των μεθόδων διαβίβασης των αποστολών με τρόπο που θα εξυπηρετεί τη μεγιστοποίηση της απόδοσης του προτεινόμενου ανασχεδιασμού του συνολικού δικτύου
- Ανάλυση και σχεδιασμό για τις τυχόν απαιτούμενες συμπληρωματικές επενδύσεις σε υποδομές, με σκοπό την ολοκλήρωση και τη μεγιστοποίηση της απόδοσης του προτεινόμενου ανασχεδιασμού του δικτύου
- Εκπόνηση αναλυτικού προγράμματος υλοποίησης, με διακριτή προτεραιοποίηση των αλλαγών άμεσης και υψηλής απόδοσης (quickwins)

#### Χρονική διάρκεια ροής:

- 6 μήνες
- Τεχνική υποστήριξη κατά την υλοποίηση και τη μετάβαση στο νέο μοντέλο για όλη τη διάρκεια του έργου

Παραδοτέα:

- Μελέτη υφιστάμενης κατάστασης στην οποία καταγράφονται τα στοιχεία, δεδομένα και πληροφορίες που είναι απαραίτητες κατά την κρίση του Συμβούλου για την υλοποίηση του έργου: θα αποτυπώνει πλήρως την υφιστάμενη κατάσταση του δικτύου backbone και των παραγωγικών μονάδων και θα αξιολογεί τη λειτουργία του σε όρους κόστους, απόδοσης και ποιότητας.
- Μελέτη πρόβλεψης όγκου μελλοντικών δραστηριοτήτων με συνεκτίμηση παράλληλων επενδύσεων του Ομίλου ΕΛΤΑ.
- Αναλυτικό σχέδιο αναδιοργάνωσης του δικτύου Backbone (Κέντρα διαλογής, διαμετακομιστικοί σταθμοί κ.α.) συμπεριλαμβανομένων ενδεικτικά συγχωνεύσεων Κέντρων διαλογής, δημιουργία νέων υποδομών, μεταφορά υφιστάμενων Κέντρων Διαλογής κ.α., τεκμηριωμένο μέσω σχετικής μοντελοποίησης και τεχνοοικονομικής ανάλυσης
- Προτεινόμενο μοντέλο δικτύου διαβιβάσεων, συμπεριλαμβάνοντας ενδεικτικά και όχι περιοριστικά, αναπροσαρμογές στο υπάρχον Δίκτυο Διαβιβάσεων, πιθανή χρήση άλλων μέσων μεταφοράς, αναπροσαρμογές στο στόλο (τύποι και πλήθος) οχημάτων, προτάσεις αποτελεσματικού ανασχεδιασμού του κ.α.
- Αναλυτικό σχέδιο υλοποίησης της προτεινόμενης αναδιοργάνωσης το οποίο θα προτείνει ένα ολοκληρωμένο σύστημα παρακολούθησης, υποστήριξης, διαχείρισης και αξιολόγησης της αλλαγής με στόχο την επιτυχή υλοποίηση του Έργου στο σύνολο του εύρους του

Αναμένεται ότι ο Σύμβουλος θα εντοπίσει quickwins τα οποία θα σχεδιάσει και θα προτείνει το πλάνο υλοποίησης τους, εντός του πρώτου τετραμήνου

### **ΡΟΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 3.2: ΑΝΑΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΚΕΝΤΡΩΝ ΔΙΑΛΟΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΕΤΑΚΟΜΙΣΤΙΚΩΝ ΣΤΑΘΜΩΝ**

Αντικείμενο της ροής εργασίας είναι ο ανασχεδιασμός της εσωτερικής λειτουργίας των Κέντρων Διαλογής και των Διαμετακομιστικών Σταθμών και συγκεκριμένα ο καθορισμός των ροών και φάσεων λειτουργίας, των αναγκών στελέχωσης, ο προσδιορισμός του απαιτούμενου εξοπλισμού και του βαθμού αυτοματοποίησης.

Στόχοι του νέου μοντέλου είναι:

- Η βέλτιστη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και των παραγωγικών πόρων
- Η αύξηση του βαθμού αξιοπιστίας λειτουργίας ως προς τους συμβατικούς όρους παροχής των ταχυδρομικών υπηρεσιών
- Η μείωση του λειτουργικού κόστους και η αύξηση της παραγωγικότητας.
- Η δημιουργία της κατάλληλης ευελιξίας για υποδοχή και υποστήριξη νέων σύγχρονων ταχυδρομικών υπηρεσιών από τα ΕΛΤΑ

Για την υλοποίηση του παραπάνω σχεδιασμού ο σύμβουλος θα πρέπει να εκπονήσει κατάλληλη μελέτη οργάνωσης και λειτουργίας παραγωγικών μονάδων. Οι εργασίες αναμένεται να περιλαμβάνουν:

- Ανασχεδιασμό του λειτουργικού μοντέλου Κέντρων Διαλογής και Διαμετακομιστικών Μονάδων, έχοντας αναλύσει:
  - ☐ Το πλήθος, το μέγεθος, το έργο, το βαθμό αυτοματοποίησης που σχεδιάζεται και τη χωροταξική τους διασπορά
  - ☐ Την εξέλιξη του όγκου αντικειμένων ανά κατηγορία (αλληλογραφία, δέμα) και των απαιτήσεων διαχείρισης (χρόνοι επεξεργασίας, ιχνηλάτηση, στόχοι ποιότητας)
- Ο ανασχεδιασμός θα υποδεικνύει:

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ Α.Ε.

ΑΠΕΛΛΑΓΟΥ 1 - Τ.Κ. 101 87 ΑΘΗΝΑ

ΑΦΜ: 094026400 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ

ΑΡ. Γ.Ε.ΜΗ: 002450501000

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
Διακρ. Τίτλ.: "PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS A.E."  
Α. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 288 - 152 32 ΧΑΛΑΝΔΡΙ  
ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. Γ.Ε.ΜΗ: 002450501000



- ☐ Τον εσωτερικό χωροταξικό σχεδιασμό των Κέντρων Διαλογής, Διαμετακομιστικών Σταθμών και Μονάδων Επίδοσης
- ☐ Το λειτουργικό μοντέλο (βάρδιες, ρόλοι, αρμοδιότητες) και τις διαδικασίες διαλογής και επεξεργασίας βάσει του εξοπλισμού που θα επιλεγεί ανά κέντρο
- ☐ Την οργάνωση και τις ανάγκες στελέχωσης κάθε κέντρου διαλογής βάσει του βαθμού αυτοματοποίησης κάθε σημείου παραγωγής και του όγκου αντικειμένων
- ☐ Τους πόρους και τις διαδικασίες καθ' όλη τη διάρκεια της μετάβασης από τις υφιστάμενες υποδομές των Κέντρων Διαλογής στις νέες μηχανές αυτοματοποίησης
- Ανάλυση και σχεδιασμό για τις τυχόν απαιτούμενες συμπληρωματικές επενδύσεις σε υποδομές, με σκοπό την ολοκλήρωση και τη μεγιστοποίηση της απόδοσης του προτεινόμενου ανασχεδιασμού του δικτύου
- Εκπόνηση ενός αναλυτικού προγράμματος υλοποίησης αλλαγών, με προτεραιοποίηση των δράσεων άμεσης και υψηλής απόδοσης (quickwins)

#### Χρονική διάρκεια ροής:

- 8 μήνες για τον αναλυτικό σχεδιασμό του λειτουργικού μοντέλου και την κατάρτιση του πλάνου ενεργειών μετάβασης στο νέο λειτουργικό μοντέλο
- Τεχνική υποστήριξη κατά την υλοποίηση και τη μετάβαση στο νέο μοντέλο για όλη τη διάρκεια του έργου.

#### Παραδοτέα:

- Αποτύπωση και ανάλυση σε όρους κόστους και στελέχωσης της παρούσας κατάστασης των κέντρων διαλογής του Ομίλου ΕΛΤΑ
- Αναλυτικό σχέδιο λειτουργικής αναδιοργάνωσης των κέντρων διαλογής, βάσει των προτεινόμενων τεχνολογικών αναβαθμίσεων και του νέου σχεδιασμού δικτύου, που θα περιλαμβάνει ενδεικτικά τις απαιτούμενες αλλαγές στις παραγωγικές διαδικασίες (πχ φάσεις επεξεργασίας, σύνθεση αποστολών, κλπ) και τις λειτουργικές ροές των Μονάδων Παραγωγής, τα προγράμματα διαλογής για κάθε τύπο αλληλογραφίας και δεμάτων για όλα τα Κέντρα Διαλογής. Στο σχέδιο αυτό θα προβλέπεται και η περίοδος μετάβασης από τις υφιστάμενες υποδομές των Κέντρων Διαλογής στις νέες μηχανές αυτοματοποίησης.
- Αναλυτικό σχέδιο διοικητικής οργάνωσης κάθε μονάδας παραγωγής με προσδιορισμό των χαρακτηριστικών και των απαιτήσεων κάθε θέσης

#### **ΡΟΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 4: ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΚΕΝΤΡΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ (ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ – ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ – ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ - ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ)**

**Σχεδιασμός του κεντριοποιημένου λειτουργικού μοντέλου, σε επίπεδο ομιλικών διαμοιραζόμενων υπηρεσιών, των Γενικών Διευθύνσεων Οικονομικών, Ανθρώπινου Δυναμικού, Τεχνολογίας καθώς και της Διεύθυνσης Προμηθειών, περιλαμβανομένων ρόλων, αρμοδιοτήτων και διαδικασιών**

Η παρούσα ροή εργασιών στοχεύει στον επανασχεδιασμό των παραπάνω σε επίπεδο ομιλικών διαμοιραζόμενων υπηρεσιών (group shared services) και την συνολική βελτίωση του μοντέλου λειτουργίας τους. Παρακάτω περιγράφεται το αντικείμενο του Συμβούλου σε δύο τμήματα, αυτό που είναι κοινό για όλες τις διευθύνσεις και οι επιμέρους εργασίες ανά διεύθυνση, τα σχετικά παραδοτέα και το χρονοδιάγραμμα της ροής εργασίας.

#### **A. Αντικείμενο συμβούλου για όλες τις υποστηρικτικές διευθύνσεις**

##### **A.1 Αξιολόγηση υφιστάμενου μοντέλου και εντοπισμός παρεμβάσεων**

Το αντικείμενο του συμβούλου στην παρούσα ενότητα περιλαμβάνει:

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
Διακρ. Τίτλ.: "PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS A.E."  
Α. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 268 - 15232 ΚΑΛΑΝΔΡΙ  
ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000

- Τη μελέτη της αποτελεσματικότητας της υφιστάμενης οργανωτικής δομής
- Την επισκόπηση των υφιστάμενων ρόλων και αρμοδιοτήτων
- Την κατανόηση των υφιστάμενων διαδικασιών και λειτουργιών της κάθε διεύθυνσης σε ικανό επίπεδο λεπτομέρειας
- Την καταγραφή ποσοτικών στοιχείων σε επίπεδο όγκου εργασιών (π.χ. τιμολόγια, καταχωρήσεις, αριθμός προμηθευτικών ειδών κ.α.)
- Την επισκόπηση και καταγραφή αποκλίσεων αναφορικά με τις υφιστάμενες τεχνολογίες / διαθέσιμες λειτουργικότητες / πλατφόρμες, σε σύγκριση με αντίστοιχα εργαλεία που χρησιμοποιούνται στην αγορά
- Την ανάπτυξη προτάσεων βελτίωσης αναφορικά με την οργάνωση, τις διαδικασίες και τα συστήματα, με βάση τα αποτελέσματα της διαγνωστικής ανάλυσης
- Την προτεραιοποίηση των προτάσεων βελτίωσης βάσει ευκολίας υλοποίησης και χρόνου / κόστους υλοποίησης
- Την ανάπτυξη σχεδίου δράσης (action plan) για την υλοποίηση των προτεινόμενων προτάσεων βελτίωσης
- Την καταγραφή προτάσεων κεντροποίησης των εργασιών σε κοινές δομές μείωσης κόστους

## A.2 Σχεδιασμός προτεινόμενου λειτουργικού μοντέλου ανά διεύθυνση

Κατόπιν της αξιολόγησης του υφιστάμενου μοντέλου κάθε διεύθυνσης και εντοπισμού παρεμβάσεων, θα ακολουθήσει ο σχεδιασμός του νέου επιχειρησιακού μοντέλου λειτουργίας και συγκεκριμένα θα πραγματοποιηθούν τα εξής:

- Καθορισμός κοινών υπηρεσιών και δομών κάθε διεύθυνσης και σχεδιασμός του προτεινόμενου Λειτουργικού Μοντέλου αυτής σε επίπεδο ομιλικών διαμοιραζόμενων υπηρεσιών (group shared services). Πιο συγκεκριμένα, το νέο λειτουργικό μοντέλο θα περιλαμβάνει τα εξής:
  - ☐ Τον καθορισμό της νέας οργανωτικής δομής
  - ☐ Την ανάπτυξη των ρόλων και αρμοδιοτήτων με βάση το νέο οργανωτικό μοντέλο λειτουργίας
  - ☐ Τον καθορισμό των δεξιοτήτων που απαιτούνται για να ανταποκριθεί η κάθε Διεύθυνση στις ανάγκες του νέου μοντέλου λειτουργίας
  - ☐ Τον καθορισμό των αναγκών στελέχωσης σε επίπεδο προσωπικού της νέας δομής με βάση τις ανάγκες του νέου μοντέλου και λαμβάνοντας υπόψη την ενδεχόμενη αυτοματοποίηση των εργασιών
  - ☐ Καθορισμός του καταλόγου των διαμοιραζόμενων υπηρεσιών και υποστήριξη στη σύνταξη του σχεδίου παροχής διαμοιραζόμενων υπηρεσιών (Service Level Agreement)
- Ανάπτυξη σε ικανοποιητικό επίπεδο λεπτομέρειας και την εξατομίκευση ανά λειτουργική περιοχή κάθε Διεύθυνσης, των διαδικασιών λαμβάνοντας υπόψη τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης, το κανονιστικό και ρυθμιστικό πλαίσιο, βέλτιστες πρακτικές και θα περιλαμβάνει κατ' ελάχιστον τα εξής:
  - ☐ Σχεδιασμό των νέων διαδικασιών και απαιτούμενων δικλίδων ασφαλείας για εξασφάλιση των βασικών αρχών διαχωρισμού αρμοδιοτήτων και ελέγχου εργασιών
  - ☐ Προσδιορισμό των εμπλεκόμενων μερών, ρόλων και αρμοδιοτήτων για την εκτέλεση των διαδικασιών
  - ☐ Καταγραφή των υφιστάμενων αναφορών προς τις αρμόδιες αρχές και λοιπούς τρίτους φορείς, καθώς και των αναφορών Διοικητικής Πληροφόρησης
- Σχεδιασμού πλάνου υλοποίησης των βελτιωτικών δράσεων για το σύνολο των περιοχών

**B. Πρόσθετο εξειδικευμένο αντικείμενο ανά διεύθυνση****B.1 Οικονομική Διεύθυνση**

Για την Οικονομική Διεύθυνση, το αντικείμενο του Συμβούλου περιλαμβάνει επίσης:

- Επισκόπηση και αξιολόγηση των υφιστάμενων λογιστικών σχεδίων, των κέντρων κόστους και κέντρων κέρδους, κτλ. με στόχο την παροχή προτάσεων για την διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας σαν κέντρο διαμοιραζόμενων υπηρεσιών
- Ανασχεδιασμό των υφιστάμενων αναφορών που απαιτούνται σε επίπεδο εσωτερικής οικονομικής πληροφόρησης και προσδιορισμό των λειτουργικών απαιτήσεων για την δημιουργία νέων αναφορών που καλύπτουν τις απαιτήσεις της Διοίκησης
- Αναγνώριση και σχεδιασμός βασικών πολιτικών Οικονομικής Διεύθυνσης όπως για παράδειγμα Κατάρτιση Προϋπολογισμού, Παρακολούθηση Διαθεσίμων, κτλ

**B.2 Διεύθυνση Προμηθειών**

Για την Διεύθυνση Προμηθειών, το αντικείμενο του Συμβούλου περιλαμβάνει επίσης:

- Στον ανασχεδιασμό σχετικών πολιτικών
- Εκτίμηση του απαιτούμενου βαθμού κεντροποίησης και καθορισμός σημείων ελέγχου και εγκριτικών ορίων

**B.3 Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού**

Για την Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού, το αντικείμενο του Συμβούλου περιλαμβάνει επίσης:

- Καθορισμός της απαιτούμενης ανθρωπο-δύναμης για την αποτελεσματική λειτουργία του νέου λειτουργικού μοντέλου της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού. Η ενέργεια αυτή περιλαμβάνει τόσο τον ποσοτικό καθορισμό (αριθμό FTEs), όσο και τον ποιοτικό καθορισμό (δεξιότητες και τεχνική γνώση) της απαιτούμενης ανθρωπο-δύναμης της Διεύθυνσης
- Ανάπτυξη πλάνου δράσεων που θα ακολουθήσουν την εφαρμογή του νέου οργανωτικού μοντέλου της Διεύθυνσης και θα αποσκοπούν στην ανάπτυξη ενός πλαισίου και των εργαλείων υποστήριξης της λειτουργίας διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού του Οργανισμού, π.χ. ανάπτυξη συστημικών απαιτήσεων για την κάλυψη των Διαδικασιών Ανθρώπινου Δυναμικού, διαδικασίες ένταξης, αξιολόγησης και ανάπτυξης προσωπικού, κ.ά.

**B.4 Διεύθυνση Πληροφορικής**

Η επιχείρηση έχει ήδη προβεί στον σχεδιασμό της στρατηγικής πληροφορικής η οποία και θα δοθεί στον ανάδοχο καθώς στην κατάρτιση του προτεινόμενου οργανογράμματος Πληροφορικής. Οι εργασίες στην συγκεκριμένη περιοχή αφορούν αποκλειστικά στην α. σύνταξη του νέου προτεινόμενου μοντέλου, β. τη βελτιστοποίηση του, γ. την ενοποίηση των μονάδων Πληροφορικής των ΕΛΤΑ και ΕΛΤΑ Ταχυμεταφορές στην βάση αυτού του μοντέλου δ. το σχεδιασμό των κεντροποιημένων διαδικασιών του μοντέλου λειτουργίας Πληροφορικής και ε την ανάλυση των κενών σε ότι αφορά απαιτούμενες ικανότητες/ δεξιότητες (capabilities, softskills, technical competencies) και την σύνταξη πρότασης και πλάνου απόκτησης τους.

**Σύνταξη του νέου μοντέλου Πληροφορικής**

Σε αυτήν τη ροή εργασιών, ο σύμβουλος θα συντάξει νέο λειτουργικό μοντέλο Πληροφορικής των ΕΛΤΑ και ΕΛΤΑ Ταχυμεταφορές, στη βάση τη στρατηγική πληροφορικής και θα παρέχει προτάσεις με στόχο την ομαλή μετάβαση στο νέο κεντροποιημένο μοντέλο λειτουργίας Πληροφορικής, διασφαλίζοντας παράλληλα την αποτελεσματική και αποδοτική παροχή των απαιτούμενων υπηρεσιών.

- Την κατανόηση του υφιστάμενου περιβάλλοντος Πληροφορικής των ΕΛΤΑ και ΕΛΤΑ Ταχυμεταφορές, το οποίο περιλαμβάνει την αρχιτεκτονική των πληροφοριακών συστημάτων, τις επιχειρησιακές και υποστηρικτικές εφαρμογές, τις υφιστάμενες υποδομές (π.χ. δίκτυα

υπολογιστικά κέντρα) και το υφιστάμενο μοντέλο παροχής υπηρεσιών Πληροφορικής προκειμένου να προσδιοριστούν οι πιθανές περιοχές προς βελτίωση.

- Την επισκόπηση της υφιστάμενης οργανωτικής δομής των μονάδων Πληροφορικής των ΕΛΤΑ και ΕΛΤΑ Ταχυμεταφορές και της εσωτερικής στελέχωσης ή/και ανάθεσης σε εξωτερικούς συνεργάτες υπηρεσιών Πληροφορικής. Η ενέργεια αυτή περιλαμβάνει και την κατανόηση υφιστάμενων ικανοτήτων / δεξιοτήτων των μονάδων Πληροφορικής προκειμένου να αναγνωριστούν πιθανές βελτιώσεις που θα ληφθούν υπόψη κατά το σχεδιασμό του νέου κεντρικοποιημένου μοντέλου λειτουργίας Πληροφορικής.
- Τον καθορισμό του ενιαίου Καταλόγου Υπηρεσιών Πληροφορικής των ΕΛΤΑ και ΕΛΤΑ Ταχυμεταφορές για το νέο κεντρικοποιημένο μοντέλο λειτουργίας και την καταγραφή των υφιστάμενων επιπέδων συμφωνίας των παρεχόμενων υπηρεσιών βάσει των επιχειρησιακών (service level requirements).
- Την ανάπτυξη πλάνου προτάσεων βελτιωτικών ενεργειών και παρεμβάσεων, συνοδευόμενες από σχετική προτεραιοποίηση και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης οι οποίες κρίνονται απαραίτητες για την μετάβαση στο νέο κεντρικοποιημένο μοντέλο λειτουργίας Πληροφορικής. Οι βελτιωτικές ενέργειες αναμένεται - ενδεικτικά και όχι περιοριστικά - να αφορούν:
  - ☐ Στον καθορισμό του αποτελεσματικού Πλαισίου Διακυβέρνησης Πληροφορικής (π.χ. επιτροπές, ομάδες διακυβέρνησης, νέοι ρόλοι και λειτουργίες Πληροφορικής κλπ.)
  - ☐ Στον ανασχεδιασμό κρίσιμων διαδικασιών διακυβέρνησης και σχετικών πολιτικών (π.χ. Demand, Project and Portfolio Management, Business Relationship Management, κλπ.)

### **Σχεδιασμός κεντρικοποιημένου μοντέλου λειτουργίας της Διεύθυνσης Πληροφορικής**

Στη φάση του σχεδιασμού του κεντρικοποιημένου μοντέλου λειτουργίας Πληροφορικής, το αντικείμενο του συμβούλου, περιλαμβάνει:

- Τον καθορισμό του νέου λειτουργικού μοντέλου Πληροφορικής για την λειτουργία και υποστήριξη του νέου κεντρικοποιημένου μοντέλου λειτουργίας Πληροφορικής.
- Τον καθορισμό της νέας οργανωτικής δομής με βελτιωμένες λειτουργίες/δραστηριότητες Πληροφορικής, ρόλους Πληροφορικής.
- Τον καθορισμό προτάσεων αναφορικά με την κατάλληλη στελέχωση προσωπικού / ανάθεσης σε εξωτερικούς συνεργάτες υπηρεσιών για την επίτευξη της βέλτιστης παροχής υπηρεσιών Πληροφορικής τόσο για την υποστήριξη της καθημερινής λειτουργίας όσο και για την εκτέλεση των νέων δράσεων όπως προκύπτουν από την νέα Στρατηγική Πληροφορικής. Η ενέργεια αυτή περιλαμβάνει τόσο τον ποσοτικό καθορισμό (αριθμό FTEs), όσο και τον ποιοτικό καθορισμό (δεξιότητες και τεχνική γνώση) της απαιτούμενης ανθρωπο-δύναμης της Διεύθυνσης.
- Το σχεδιασμό και την ανάπτυξη βασικών διαδικασιών υποστήριξης υπηρεσιών Πληροφορικής (π.χ. Incident Management, Problem Management, Service Desk Management, Change Management κλπ.) βάσει βέλτιστων πρακτικών για την υποστήριξη του νέου κεντρικοποιημένου μοντέλου λειτουργίας.
- Την κατάρτιση των Συμφωνιών Επιπέδου Υπηρεσιών (Service Level Agreement) των ΕΛΤΑ και ΕΛΤΑ Ταχυμεταφορές που θα περιλαμβάνει:
  - ☐ Το αντικείμενο και την αναλυτική περιγραφή των παρεχόμενων υπηρεσιών
  - ☐ Τα επίπεδα ανταπόκρισης για τη διασφάλιση του πλαισίου ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών
  - ☐ Τις απαραίτητες διαδικασίες για την διασφάλιση της αποτελεσματικής υποστήριξης των παρεχόμενων υπηρεσιών
  - ☐ Τους βασικούς δείκτες απόδοσης υπηρεσιών (Key Performance Indicators)



- ☐ Τη μεθοδολογία υπολογισμού τιμήματος και κοστολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών βάσει συγκεκριμένων συντελεστών κόστους (π.χ. αριθμός χρηστών, ποσοστό ενασχόλησης, κλπ.)

Χρονική διάρκεια ροής (συνολικά για την ροή εργασίας 4):

- 12 μήνες για τον αναλυτικό σχεδιασμό σε όλες τις λειτουργίες
- Παροχή υποστήριξης επί των παραδοτέων, για την υπόλοιπη διάρκεια του έργου, όταν απαιτείται.

Παραδοτέα

Για όλες τις επιμέρους διευθύνσεις

- Ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης λειτουργίας με έμφαση στα διαρθρωτικά κενά, προτάσεις βελτίωσης και πλάνο υλοποίησης αυτών
- Προτεινόμενο Λειτουργικό Μοντέλο σε επίπεδο ομιλικών διαμοιραζόμενων υπηρεσιών (group shared services), συμπεριλαμβανομένων των οργανωτικών δομών ανά διεύθυνση, των ρόλων και αρμοδιοτήτων και αναγκών στελέχωσης
- Ανασχεδιασμένες διαδικασίες με βάση το νέο λειτουργικό μοντέλο
- Πλαίσιο Συμφωνιών Επιπέδου Υπηρεσιών (Service Level Agreement) και βασικών δεικτών απόδοσης υπηρεσιών (Key Performance Indicators)

Πρόσθετα Παραδοτέα, ανά διεύθυνση:

Διεύθυνση Οικονομικών

- Έκθεση ανάλυσης υφιστάμενων κοστολογικών παραμέτρων (λογιστικών σχεδίων, κέντρων κόστους κτλ.) και παροχή προτάσεων
- Παροχή μοντέλου ανασχεδιασμένων αναφορών που θα καλύπτουν τις απαιτήσεις της Διοίκησης
- Παροχή συγκεκριμένων πολιτικών Οικονομικής Διεύθυνσης (π.χ. Πολιτική κατάρτισης προϋπολογισμού)

Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού:

- Δημιουργία πλαισίου για την υποστήριξη της λειτουργίας της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού

Διεύθυνση Πληροφορικής:

- Αναφορά καταγραφής του υφιστάμενου περιβάλλοντος Πληροφορικής των ΕΛΤΑ και ΕΛΤΑ Ταχυμεταφορές (αρχιτεκτονική των πληροφοριακών συστημάτων, τις επιχειρησιακές και υποστηρικτικές εφαρμογές, τις υφιστάμενες υποδομές π.χ. δίκτυα, υπολογιστικά κέντρα και το υφιστάμενο μοντέλο παροχής υπηρεσιών Πληροφορικής), προτεινόμενο μελλοντικό περιβάλλον Πληροφορικής, gap analysis και προτεινόμενες ενέργειες για την ομαλή μετάβαση σε αυτό.
- Αναφορά αξιολόγησης της υφιστάμενης οργανωτικής δομής της Πληροφορικής και προτάσεις βελτίωσης και στελέχωσης.
- Ενιαίο Κατάλογο Υπηρεσιών Πληροφορικής για το νέο κεντριοποιημένο μοντέλο λειτουργίας και επιπέδων συμφωνίας των παρεχόμενων υπηρεσιών βάσει των επιχειρησιακών αναγκών OLAs' (operational level agreements).
- Πλάνο βελτιωτικών ενεργειών και παρεμβάσεων, με προτεραιοποίηση και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης για την μετάβαση στο νέο κεντριοποιημένο μοντέλο λειτουργίας Πληροφορικής που αφορούν για τα παρακάτω:

- ☐ Πλαίσιο Διακυβέρνησης Πληροφορικής

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΕΙΑ Α.Ε.  
 ΑΠΕΛΛΑΓΟΥ 1 - 101 78 ΑΘΗΝΑ  
 ΑΦΜ: 154026401 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
 ΑΡΓ.Ε.ΜΗ. 092101000  
 Μ. ΠΑΡΕΛΕΥΣΗ: 4990

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
 ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
 Διακρ. Τηλ.: PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS A.E.  
 Λ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 268 - 152 32 ΧΑΛΑΝΔΡΙ  
 ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
 ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
 ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000

- ☐ Κρίσιμες διαδικασιών διακυβέρνησης και σχετικών πολιτικών (π.χ. Demand, Project and Portfolio Management, Business Relationship Management, κλπ.)
- Σχέδιο του νέου λειτουργικού μοντέλου Πληροφορικής με διακριτούς ρόλους και αρμοδιότητες και RACImatrices ανά λειτουργική περιοχή και σε σχέση με τους εσωτερικούς/ εξωτερικούς πελάτες, προμηθευτές υπηρεσιών και λοιπούς stakeholders
- Σχέδιο βασικών διαδικασιών υποστήριξης υπηρεσιών Πληροφορικής (π.χ. Incident Management, Problem Management, Service Desk Management, Change Management κλπ.)
- Στρατηγική στελέχωσης ανά λειτουργία Πληροφορικής και σχέδιο στελέχωσης βέλτιστης παροχής υπηρεσιών Πληροφορικής, για την υποστήριξη της καθημερινής λειτουργίας και την εκτέλεση νέων δράσεων στα πλαίσια της νέας Στρατηγικής Πληροφορικής (θα περιλαμβάνει αριθμό FTEs, ποιοτικό καθορισμό σε ότι αφορά δεξιότητες και τεχνικές γνώσεις).
- Μεθοδολογία υπολογισμού τιμήματος και κοστολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών βάσει του προκαθορισμένου (Service Level Agreement) και του Ενιαίου Καταλόγου Υπηρεσιών.

## ΡΟΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 5: ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ

### Αναλυτικός σχεδιασμός της οργανωτικής δομής για ΕΛΤΑ και ΕΛΤΑ Ταχυμεταφορές, καθορισμός αναγκών στελέχωσης ανά τμήμα και κοστολόγηση οργανωτικής δομής

Η συγκεκριμένη ροή εργασίας περιλαμβάνει τον αναλυτικό σχεδιασμό της οργανωτικής δομής του Ομίλου, λαμβάνοντας υπόψη το λειτουργικό μοντέλο στόχο που έχει ορισθεί ανά διεύθυνση και τον σχεδιασμό που έχει ήδη υλοποιηθεί σε Διανομή, Δίκτυο σημείων εξυπηρέτησης και Κέντρα Διαλογής.

Το αντικείμενο του συμβούλου στην παρούσα ροή εργασιών, θα είναι συμπληρωματικό του οργανωτικού σχεδιασμού που θα έχει πραγματοποιηθεί στις επιμέρους επιχειρησιακές λειτουργίες (ροές εργασίας 1-4 και επιχειρησιακός σχεδιασμός ΕΛΤΑ). Στόχος του θα είναι να συνθέσει τις επιμέρους αλλαγές, να εξετάσει τις δομές που δεν έχουν περιληφθεί στις παραπάνω ροές εργασίες και να διαμορφώσει συνολικά το νέο οργανωτικό μοντέλο.

Πιο αναλυτικά, το αντικείμενο του συμβούλου στη συγκεκριμένη ενότητα θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- Διαμόρφωση των αρχών του νέου οργανωτικού σχεδιασμού, βάσει της εταιρικής στρατηγικής
- Ανάλυση και αξιολόγηση των υφιστάμενων οργανωτικών δομών και σχεδιασμό των απαιτούμενων αλλαγών στα παρακάτω σημεία:
  - ☐ Οργανωτικά επίπεδα / επίπεδα διοίκησης
  - ☐ Γραμμές αναφοράς (reporting lines) και σημεία διεπαφής (interfaces) μεταξύ οργανωτικών μονάδων
  - ☐ Ρόλοι και βασικές λειτουργίες οργανωτικών μονάδων
  - ☐ Αριθμός εργαζομένων, λαμβανομένων υπόψη και των σχέσεων εργασίας, π.χ. FTEs, εξωτερικό προσωπικό (συμβάσεις με τρίτους)
- Πλήρη ανάπτυξη οργανωτικών μοντέλων και περιγραφή επιπέδου ρόλων και ευθυνών
- Αξιολόγηση αναγκών στελέχωσης της νέας οργανωτικής δομής, για τις λειτουργίες που δεν έχουν εξεταστεί στις παραπάνω ροές εργασίας
- Περιγραφή θέσεων εργασίας (επίπεδο N-3)
- Κοστολόγηση, σε υψηλό επίπεδο, της νέας οργάνωσης
- Ανάπτυξη σχεδίου δράσης (action plan) για τη μετάβαση στο νέο οργανωτικό μοντέλο

Χρονική διάρκεια ροής:

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΕΣ Α.Ε.  
ΑΓΙΟΥ 1, 105 62 ΑΘΗΝΑ  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. Γ.Ε.ΜΗ: 01092101000  
ΠΡΕΣΒ. Μ. ΑΥΤΟΝΟΜΟΥ: 4990

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
Διακρ. Τίτλ.: PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS A.E.  
Λ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 268 - 102 32 ΧΑΛΑΝΔΡΙ  
ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000

- 18 μήνες για τον αναλυτικό σχεδιασμό.
  - ☐ Στους πρώτους 4 μήνες θα γίνει ο αναλυτικός σχεδιασμός των αρχών οργάνωσης
  - ☐ Στο διάστημα των επόμενων 8 μηνών θα πραγματοποιείται συνεχής υποστήριξη για την οργάνωση των επιμέρους δομών (Εμπορική Διεύθυνση, Σημεία Εξυπηρέτησης, Κέντρα Διαλογή & Διαβιβάσεις, Υποστηρικτικές Λειτουργίες)
  - ☐ Οι τελευταίοι 6 μήνες θα αφορούν την ολοκλήρωση της οργανωτικής δομής του έργου
- Υποστήριξη κατά την υλοποίηση για όλη τη διάρκεια του έργου

#### Παραδοτέα:

- Βασικές Αρχές Σχεδιασμού (σύνολο οργανισμού)
- Έκθεση αξιολόγησης αποκλίσεων υφιστάμενης δομής από τις συμφωνημένες αρχές σχεδιασμού
- Προτεινόμενη μελλοντική δομή οργανισμού
- Περιγραφή ρόλων και αρμοδιοτήτων οργανωτικών μονάδων (συμπεριλαμβανομένων των διεπαφών μεταξύ των μονάδων)
- Προτεινόμενη απαιτούμενη ανθρωποδύναμη ανά οργανωτική μονάδα
- Περιγραφές θέσεων εργασίας για τις θέσεις εργασίας έως N-3
- Έκθεση κοστολόγησης νέας οργάνωσης
- Σχέδιο δράσης (action plan) για τη μετάβαση στο νέο οργανωτικό μοντέλο

#### **ΡΟΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 6: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ**

**Γραφείο διαχείρισης προγράμματος μετασχηματισμού, που να καλύπτει τόσο τις δράσεις μετασχηματισμού (ροές 1-5) αλλά και παράλληλες δράσεις των ΕΛΤΑ και άλλων παρόχων υπηρεσιών που τα ΕΛΤΑ επιλέξουν καθώς και την διαδικασία παρακολούθησης προόδου και reporting στα συνδεδεμένα μέρη (ΕΕΣΥΠ, Υπ. Ψηφιακής Πολιτικής)**

Ο Σύμβουλος, πέραν των εργασιών που περιγράφονται στις ροές 1 - 5, είναι αρμόδιος για τον σχεδιασμό και εγκαθίδρυση γραφείου μετασχηματισμού.

Απαιτείται η παροχή ενός ολοκληρωμένου πλέγματος υπηρεσιών programmanagement, το οποίο αφενός θα παρακολουθεί την υλοποίηση των επιμέρους δράσεων με βάση τα χρονοδιαγράμματα και τον προϋπολογισμό τους, και αφετέρου θα αξιολογεί περιοδικά το βαθμό επίτευξης των επιθυμητών αποτελεσμάτων, έτσι ώστε να καταστεί εφικτή η ανατροφοδότηση του αρχικού σχεδιασμού και η έγκαιρη παρέμβαση για τυχόν ανάγκες επαναπρογραμματισμού ή μεταβολών που μπορεί να επιβληθούν από τις εξωτερικές συνθήκες.

Συγκεκριμένα το γραφείο μετασχηματισμού θα είναι αρμόδιο για:

- Τον σχεδιασμό της δομής (οργάνωση, ρόλοι, αρμοδιότητες, διαδικασίες, εργαλεία και τυποποιημένες αναφορές) και την εγκαθίδρυση ενός γραφείου μετασχηματισμού
- Την εκπαίδευση και την ενσωμάτωση του αρμόδιου προσωπικού των ΕΛΤΑ, που θα συνεργάζεται μαζί με το αρμόδιο προσωπικό του συμβούλου
- Την ανάπτυξη ενός πλήρους και επικαιροποιημένου πλάνου ενεργειών (masterplan) που ενσωματώνει όλες τις δράσεις και επιμέρους πλάνα ενεργειών
- Την επικαιροποίηση του επιχειρησιακού και χρηματοοικονομικού πλάνου των ΕΛΤΑ καθώς και του αρχικού πλάνου ενεργειών, καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος

- Την ενεργό παρακολούθηση της προόδου των εργασιών και διασφάλιση της έγκαιρης υλοποίησης των δράσεων μετασχηματισμού που περιγράφονται στις ροές 1 έως 5. Ειδικά κατά την υλοποίηση των ροών αυτών, δεδομένης της εμπλοκής του Συμβούλου στον σχεδιασμό τους, απαιτείται ενεργή συμμετοχή από το γραφείο μετασχηματισμού και παροχή υποστήριξης όπου απαιτείται.
- Την ενεργό παρακολούθηση και διασφάλιση έγκαιρης υλοποίησης, σύμφωνα με τα σχετικά χρονοδιαγράμματα, άλλων δράσεων μετασχηματισμού που θα υλοποιούνται από τα ΕΛΤΑ ή άλλους Συμβούλους που τα ΕΛΤΑ ορίσουν, όπως για παράδειγμα αυτών του Ψηφιακού Μετασχηματισμού
- Την συλλογή δεδομένων σε καθημερινή βάση σχετικά με την πρόοδο υλοποίησης του προγράμματος
- Την τήρηση του αναλυτικού σχεδίου δράσης και του σχετικού χρονοδιαγράμματος
- Την υποστήριξη στη λήψη αποφάσεων σχετικά με ενδεχόμενες αναγκαίες επικαιροποιήσεις του αναλυτικού σχεδίου δράσης, με άμεση κινητοποίηση των αρμόδιων ομάδων εργασίας του Συμβούλου
- Τη διαχείριση υπερβολών και εξωτερικών συνεργατών, εφόσον απαιτηθεί
- Την συγγραφή μηνιαίων εκθέσεων παρακολούθησης πορείας υλοποίησης προγράμματος και συγγραφή έκθεσης ολοκλήρωσης προγράμματος τόσο για την Διοίκηση των ΕΛΤΑ καθώς και τα συνδεδεμένα μέρη
- Την παρακολούθηση του προϋπολογισμού του συνόλου του μετασχηματισμού
- Την συνεχή ενημέρωση της διοίκησης και των συνδεδεμένων μερών για την πορεία του προγράμματος, συμπεριλαμβανομένης της συγγραφής και προετοιμασίας του κατάλληλου συνοδευτικού υλικού
- Την έγκαιρη αναγνώριση ρίσκων, καθυστερήσεων ή διενέξεων μεταξύ των δράσεων μετασχηματισμού και την επίλυση τους μέσω κινητοποίησης των αρμόδιων μερών
- Την διενέργεια ή υποστήριξη κατά την οργάνωση παρουσιάσεων ή συναντήσεων εργασίας μεταξύ των ΕΛΤΑ και των συνδεδεμένων μερών.

Επίσης, αντικείμενο του Συμβούλου είναι ο σχεδιασμός του μηχανισμού παρακολούθησης και η ενημέρωση των συνδεδεμένων μερών.

#### **ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΣΥΝΔΕΔΕΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ (STAKEHOLDERS)**

Λόγω της σημαντικότητας του προγράμματος μετασχηματισμού και των κεφαλαίων που απαιτούνται, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση από τους Μετόχους και τους συνδεδεμένους φορείς για την διασφάλιση εις βάθος και συνεχούς παρακολούθησης του μετασχηματισμού.

Ο σχεδιασμός του μηχανισμού παρακολούθησης και η υποστήριξη στην διαχείριση των θεμάτων που θα προκύπτουν από τους Μετόχους και τους κύριους stakeholders (ΕΕΣΥΠ, Υπ. Ψηφιακής πολιτικής, Ρυθμιστικοί φορείς, εντολοδόχοι παρακολούθησης (Monitoring Trustee) κ.α.) αποτελεί από τις πλέον σημαντικές δράσεις, που αναμένεται να επιφέρει σημαντικό φόρτο εργασίας αλλά και την ανάγκη εμπλοκής έμπειρων στελεχών του Συμβούλου.

Ενδεικτικά, ο σύμβουλος οφείλει να:

- Διαμορφώσει τις αναφορές προόδου, τη μορφή τους, και τις πληροφορίες που θα περιλαμβάνονται σύμφωνα με την καθοδήγηση της ομάδας εργασίας των ΕΛΤΑ και των stakeholders
- Να συντάσσει τις αναφορές στα συμφωνημένα χρονοδιαγράμματα
- Να προετοιμάζει παρουσιάσεις, εκθέσεις παρακολούθησης ή πρόσθετο υλικό, όταν απαιτείται
- Να συμμετέχει σε συναντήσεις εργασίας, όταν απαιτείται

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΑ Α.Ε.  
ΑΠΕΜΟΥ 115 68 Αθήνα  
ΑΦΜ: 094038020 - ΤΗΛ: 210 6874400  
ΑΡ. Γ.Ε.ΜΗ: 010582101000  
Α.Μ. παραγωγού: 4530

PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS  
ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
Διακρ. Τηλ.: "PRICEWATERHOUSECOOPERS BUSINESS SOLUTIONS A.E.  
Α. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 288 - 152 32 ΧΑΛΑΝΔΡΙ  
ΤΗΛ.: 210 6874400 - FAX: 210 6874444  
ΑΦΜ: 094496049 - ΔΟΥ ΦΑΕ ΑΘΗΝΩΝ  
ΑΡ. ΓΕΜΗ: 002450501000



Χρονική διάρκεια ροής:

- Υποστήριξη καθ' όλη τη διάρκεια του έργου

Παραδοτέα:

- 24 μηνιαίες αναφορές προόδου του προγράμματος μετασχηματισμού
- 24 μηνιαίες αναφορές προόδου για την ενημέρωση των συνδεδεμένων μερών
- Ενδιάμεσες αναφορές που θα συμφωνηθούν ή/και θα ζητηθούν από την εταιρεία κατά τη διάρκεια του έργου

