



ОБЩИНА КУЛА

ГР. КУЛА – 3 800, УЛ. “ВЪЗРАЖДАНЕ” № 38, ТЕЛ : КМЕТ : 0938/3-20-20, ЗАМ. КМЕТ : 0938/3-22-24, e-mail : Obshtinakula@abv.bg

УТВЪРЖДАВАМ:.....

Д-Р ВЛАДИМИР ВЛАДИМИРОВ

КМЕТ НА ОБЩИНА КУЛА

Дата на утвърждаване: 10.06.2020г.



ПРОТОКОЛ № 2

от дейността на комисията, назначена със Заповед №РД-18-79/08.04.2020 г. на Кмета на Община Кула за разглеждането, оценяването и класирането на офертите, подадени от участниците в публичното състезание по реда на Закона за обществените поръчки (ЗОП) за възлагане на обществена поръчка с предмет: **„Избор на външни експерти към екипа за управление на проект „Закриване и рекултивация на съществуващо общинско депо за твърди битови отпадъци на територията на Община Кула“.** Процедурата е открита с Решение №РД-18-55 от дата 17.03.2020 г. на Кмета на Община Кула, като обявлението за обществената поръчка е публикувано в Регистъра на обществените поръчки под преписка с уникален номер 00827-2020-0003.

На 15.05.2020 г. в 10:00 часа в Заседателната зала на Община Кула, в изпълнение на Заповед №РД-18-79/08.04.2020 г. на Кмета на Община Кула, на основание чл.54, ал.2 от ППЗОП във връзка с чл.181, ал.4 от ЗОП се проведе закрито заседание на комисия за отваряне, разглеждане, оценка и класиране на постъпилите оферти в публичното състезание, в състав:

Председател:

Габриела Лалова – ст.експерт „РРПЕ“ в община Кула;

Членове:

1.инж. Илинка Найденова – Директор Дирекция „СА“ в община Кула;

2.Людмил Лалов – Зам.Кмет на община Кула;

Резервни Членове:

1.Златка Младенова –секретар на община Кула;

2.Катя Каменова – Йорданова – ст.специалист „Общинска собственост“ в община Кула;

Заседанието се проведе при спазване на всички противоепидемични мерки срещу разпространението на COVID-19, като помещението беше предварително дезинфекцирано, членовете на комисията бяха оборудвани с индивидуални средства за защита и между тях беше осигурена дистанция не по-малко от 2 метра. На заседанието присъстваха всички титулярни членове на комисията.

На свое предходно заседание, комисията установи несъответствие или липса на информация във връзка с изискванията към личното състояние и критериите за подбор в предложенията и на тримата участници в процедурата - „Юропиън Дивелъпмънт Консултинг“ ЕООД, „Интеладвайзърс“ ЕООД и „Еврофонд кнъсълтинг“ ЕООД и в съответствие с разпоредбите на чл. 54, ал. 7, ал. 8 и ал. 9 от ППЗОП, комисията състави протокол (Протокол 1), в който са подробно описани констатациите, определен е срок за представяне на допълнителни документи и протоколът е публикуван на „Профила на купувача“ на дата 05.05.2020 год., на която дата е изпратен на участниците в процедурата. В определения от комисията срок от 5 (пет) работни дни

от получаването на протокола всички участници, за които има констатирани несъответствия, са представили допълнителни документи.

В съответствие с разпоредбата на чл. 54, ал. 12 от ППЗОП комисията пристъпи към разглеждане на допълнително представените от участниците документи. Бяха направени следните констатации:

1. Участник №1 „Юропиън Дивелъпмънт Консултинг” ЕООД

В предложението на участника бяха установени несъответствия с изискванията на възложителя, подробно описани в Протокол №1, получен от участника на електронната поща на 05.05.2020 г. В законоустановения срок, на дата 13.05.2020 г. с писмо с вх. №П-02-27509/13.05.2020 г., участникът е представил:

1.1.ЕЕДОП на електронен носител – 1 брой;

В представения ЕЕДОП е декларирана липсата на националните основания за отстраняване на участника, с което комисията приема, че са отстранени констатираните и описани в Протокол 1 несъответствия на предложението с изискванията за лично състояние и се показва съответствието на офертата на участника с предварително обявените условия и с критериите за подбор.

Въз основа на направените констатации комисията единодушно реши, на основание аргумент за противното от разпоредбата на чл. 56, ал. 1 от ППЗОП, че ДОПУСКА до разглеждане и оценка на техническото му предложение участника „Юропиън Дивелъпмънт Консултинг” ЕООД.

2. Участник №2 „Интеладвайърс” ЕООД

В предложението на участника бяха установени несъответствия с изискванията на възложителя, подробно описани в Протокол №1, получен от участника на електронната поща на 05.05.2020 г. В законоустановения срок, на дата 11.05.2020 г. с писмо с вх. №П-02-27487/11.05.2020 г., участникът е представил:

2.1.Придружително писмо – 1 брой;

2.2.ЕЕДОП на електронен носител – 1 брой;

В представения ЕЕДОП е декларирана липсата на националните основания за отстраняване на участника, с което комисията приема, че са отстранени констатираните и описани в Протокол 1 несъответствия на предложението с изискванията за лично състояние и се показва съответствието на офертата на участника с предварително обявените условия и с критериите за подбор.

Въз основа на направените констатации комисията единодушно реши, на основание аргумент за противното от разпоредбата на чл. 56, ал. 1 от ППЗОП, че ДОПУСКА до разглеждане и оценка на техническото му предложение участника „Интеладвайърс” ЕООД.

3. Участник №3 „Еврофонд кънсълтинг” ЕООД

В предложението на участника бяха установени несъответствия с изискванията на възложителя, подробно описани в Протокол №1, получен от участника на електронната поща на 05.05.2020 г. В законоустановения срок, на дата 11.05.2020 г. с писмо с вх. №П-02-27488/11.05.2020 г., участникът е представил:

3.1.Придружително писмо – 1 брой;

3.2.ЕЕДОП на електронен носител – 1 брой;

В представения ЕЕДОП е декларирана липсата на националните основания за отстраняване на участника, както и е представена информация за придобития общ професионален опит на експертите и финансиращата институция на договорите за управление на експертите, с което комисията приема, че са отстранени констатираните и описани в Протокол 1 несъответствия на предложението с изискванията за лично състояние и се показва съответствието на офертата на участника с предварително обявените условия и с критериите за подбор.

Въз основа на направените констатации комисията единодушно реши, на основание аргумент за противното от разпоредбата на чл. 56, ал. 1 от ППЗОП, че ДОПУСКА до

разглеждане и оценка на техническото му предложение участника „Еврофонд кънсълтинг“ ЕООД.

На заседание, проведено на 02.06.2020 г. комисията в непроменен състав пристъпи към разглеждане и проверка на съдържанието на Техническите предложения на допуснатите до оценка участници - за съответствието им с предварително обявените условия.

Бяха направени следните констатации:

1.Участник „Юропиън Дивелъпмънт Консултинг“ ЕООД - Комисията пристъпи към разглеждане на Техническото предложение на участника „Юропиън Дивелъпмънт Консултинг“ ЕООД за изпълнение на поръчката и извърши проверка на съответствието му с предварително обявените от Възложителя минимални изисквания. Комисията констатира, че: Техническото предложение за изпълнение на поръчката на участника е изготвено в съответствие с техническите спецификации на обществената поръчка и приложения образец № 4 към документацията.

Кратко описание на предложението на участника за изпълнението на поръчката:

Направено е кратко описание на проекта и на обществената поръчка.

В раздел 1, озаглавен „Подход и методология за изпълнение на групите дейности“ участникът описва подхода си за изпълнение. Посочени като ключови елементи на подхода са – професионализъм, качество на услугата, административен капацитет, коректност и откритост.

Разгледани са дейности и поддейности при изпълнението на предмета на поръчката за следните групи дейности:

- група дейности 1 „Юридически услуги и правно-нормативно обезпечаване на проекта“ – 6 поддейности;
- група дейности 2 „Съдействие на възложителя за техническата реализация на проекта“ – 14 поддейности;
- група дейности 3 „Администриране на проекта, контрол и мониторинг на изпълнението“ – 3 поддейности;
- група дейности 4 „Дейности по финансово управление и отчитане на проекта“ – 4 поддейности

За всяка от поддейностите са описани начин на изпълнение; срок на изпълнение; необходими ресурси; резултати; съответствие с очакваните резултати; конкретни индикатори за измерване на резултатите и механизъм за проследяване; източници на информация; метод за събиране на информация и данни.

Посочени са докладите, които ще бъдат изготвени от изпълнителя, както и съдържанието и начинът на представянето им.

В раздел 2, озаглавен „Организационна структура за изпълнение на услугата“, участникът описва начина на организация на изпълнението от екипа от експерти. Представена е схема на взаимодействието и организацията на екипа. В табличен вид са посочени следните експерти – експерт мониторинг, експерт финанси, експерт юрист, строителен инженер. За всеки експерт са описани трите му имена, образование и квалификация, професионален опит, роля и функции при изпълнението на обществената поръчка.

Описан е начинът на комуникация между екипа и възложителя. Предвидени са работни срещи и заседания. Участникът предлага три типа на комуникация – низходяща, възходяща и хоризонтална. Посочени са средства и линии за комуникация.

Описан е начинът на комуникация с останалите участници в проекта. Участникът идентифицира два основни информационни потока – входяща информация и изходяща информация. Описани са елементите на всеки от двата информационни потока.

Направен е анализ на заинтересованите страни в следните стъпки:

- идентифициране на заинтересовани страни;
- анализ на последиците от изпълнението на обществената поръчка спрямо заинтересованите страни;
- оценка на влиянието и значението на проекта за заинтересованите страни;
- стратегии за включване на заинтересованите страни в процеса на оценяване на проекта

В раздел 3 „Нормативна рамка на изпълнението“ са изброени нормативните актове, които участникът ще използва при изпълнението на договора.

В раздел 4 „Механизъм за гарантиране на качеството“ участникът описва процеси за управление на проекта и процеси, ориентирани към продукта. Разглежда пет групи процеси за управление на проекта:

- инициране;
- планиране;
- изпълнение;
- контролиране;
- приключване;

Посочени са отделни процеси на петте групи:

- управление на интеграцията;
- разработване на план на проекта;
- изпълнение на плана на проекта;
- интегриран контрол на промените;
- управление на обхвата;
- управление на времето;
- управление на качеството;
- управление на човешките ресурси;
- управление на комуникациите;
- управление на промените.

Описани са 10 мерки за гарантиране на качеството на услугата. За всяка мярка са посочени описание, индикатор за изпълнение, отговорник, надлежни форми на документирание.

Като добри практики за осигуряване контрол на качеството са посочени разработване на система за управление и контрол; ефективно управление; създаване на вътрешно-екипна конституция; механизъм за делегиране на задачите; електронно работно пространство; ефективно управление на ресурсите.

Представен е процедурен наръчник за изпълнение на проекта.

Описан е процесът на управление на риска. Разгледани са допускания, определени от възложителя, както и такива, определени от участника. В таблица участникът разглежда 27 риска, като за всеки риск са посочени вероятност, тежест, значение и подход за преодоляване на риска, фактори на въздействие, мерки за управление на риска (превантивни или корективни).

Разгледани са процедури за управление на рисковете.

С оглед изложеното и в резултат от извършената проверка на техническото предложение на участника, комисията установи, че то съдържа всички изискуеми реквизити и отговаря на предварително обявените условия.

Водена от горните съображения, комисията допуска участника „Юропиън Дивелъпмънт Консултинг“ ЕООД до следващия етап от процедурата.

2.Участник „Интеладвайзърс“ ЕООД - Комисията пристъпи към разглеждане на Техническото предложение на участника „Интеладвайзърс“ ЕООД за изпълнение на поръчката и извърши проверка на съответствието му с предварително обявените от Възложителя минимални изисквания. Комисията констатира, че: Техническото предложение за изпълнение на поръчката на участника е изготвено в съответствие с техническите спецификации на обществената поръчка и приложения образец № 4 към документацията.

Кратко описание на предложението на участника за изпълнението на поръчката:

В част 1 от техническото предложение е направено кратко описание на опита на участника в изпълнението на сходни договори и проекти.

В част 2, озаглавена „Подход и методология за изпълнение на групите дейности“ участникът описва подхода си за изпълнение на поръчката. Разгледани са три етапа на изпълнение – встъпителен етап, етап на реализация, заключителен етап. За всеки етап са посочени дейностите, които ще се извършват и начина на отчитане на изпълнението. По време на встъпителния етап участникът предвижда и описва изготвянето на процедурен наръчник за управление на проекта.

Разгледани са дейности и поддейности при изпълнението на предмета на поръчката за следните групи дейности:

- група дейности 1 „Подготвителни дейности и разработване на документи за управлението на проекта“ – 2 поддейности;
- група дейности 2 - „Юридически услуги и правно-нормативно обезпечаване на проекта“ – 3 поддейности;
- група дейности 3 „Съдействие на възложителя за техническата реализация на проекта“ – 2 поддейности;
- група дейности 4 „Администриране на проекта, контрол и мониторинг на изпълнението“ – 3 поддейности;
- група дейности 5 „Дейности по финансово управление и отчитане на проекта“ – 3 поддейности.

За всяка от групите дейности и поддейностите са описани аргументи за определянето ѝ, начин на изпълнение, взаимосвързаност и последователност на изпълнението със съответните аргументи, срокове, необходими ресурси, съответствие с очакваните резултати.

Изброени са нормативните актове, които участникът ще прилага и спазва при изпълнение на договора.

В таблици са посочени последователността на изпълнение на поддейностите от отделните групи дейности, подход и методи за изпълнение и отчитане на дейността, механизми за гарантиране и контрол на качеството, резултатите от изпълнението на поддейностите, индикаторите за измерване на резултатите за отделните групи дейности и поддейности и механизъм за тяхното проследяване . Посочени за източници на информация и методите за събиране на информация и данни, на базата на които ще се изпълняват отделните групи дейности и поддейностите.

В част 3, озаглавена „Организационна структура за изпълнение на услугата“, участникът описва задълженията на екипа от експерти. В таблица е представено участието на всеки от експертите - експерт мониторинг, експерт финанси, експерт юрист, строителен инженер - в изпълнението на отделните дейности и поддейности, разгледани в част 2 от техническото предложение. В друга таблица са изброени задълженията и отговорностите на всеки от експертите в екипа.

Определени са аргументирано ползвателите на резултатите от изпълнението на поръчката и заинтересованите страни. За всяка дейност и поддейност участникът е посочил аргументирано заинтересованите страни и начина на взаимодействие и комуникация между тях. Описани са отделни комуникационни канали и средства.

В част 4 „Механизъм за гарантиране на качеството и форми за документиране на изпълнението“ участникът предлага мерки за управление на качеството и вътрешен контрол. Описани са елементи от механизма за гарантиране на качеството:

- прецизно планиране на изпълнението;
- управление на човешките ресурси;
- ефективен обмен на информация чрез уеб базирана информационна платформа – облачна технология;
- управление на комуникациите;
- постоянен мониторинг за изпълнението и представяне на междинни резултати на възложителя;
- вътрешни прегледи на изпълнението;
- управление на рискове и несъответствия;

За всеки от елементите са описани обхват и съдържание, съответстващи елементи от подхода и методологията за изпълнение на поръчката, отговорници по прилагане на механизма и описание на задълженията им, индикатори за прилагане на механизма. Изложени са аргументи как предложените механизми гарантират качествено изпълнение на поръчката и достигане на целите ѝ. Описани са формите на документиране на изпълнението, както и добри практики за осигуряване на контрол на качеството.

Описан е процесът на управление на риска. Разгледани са допускания, определени от възложителя, като за всяко от тях са направени коментари и обяснения. Разгледани са шест групи рискове, идентифицирани от възложителя. Представена е допълнителна група от рискове, свързани с финансирането с посочване на три риска в нея. В таблица са разгледани всички рискове по групи, като за всеки риск са посочени описание, важност, вероятност от настъпване, мерки за управление на риска (превантивни или корективни).

Разгледани са процедури за управление на рисковете.

С оглед изложеното и в резултат от извършената проверка на техническото предложение на участника, комисията установи, че то съдържа всички изискуеми реквизити и отговаря на предварително обявените условия.

Водена от горните съображения, комисията допуска участника „Интеладвайзърс“ ЕООД до следващия етап от процедурата.

3.Участник „Еврофонд Кънсълтинг“ ЕООД - Комисията пристъпи към разглеждане на Техническото предложение на участника „Еврофонд Кънсълтинг“ ЕООД за изпълнение на поръчката и извърши проверка на съответствието му с предварително обявените от Възложителя минимални изисквания. Комисията констатира, че: Техническото предложение за изпълнение на поръчката на участника е изготвено в съответствие с техническите спецификации на обществената поръчка и приложения образец № 4 към документацията.

Кратко описание на предложението на участника за изпълнението на поръчката:

Направено е кратко описание на проекта и на целите и резултатите на обществената поръчка.

В раздел 2, озаглавен „Концепция за организация на персонала за изпълнение на поръчката“ участникът описва подхода си за изпълнение. Описан е процесът на планиране на изпълнението. Разгледани са принципи на изпълнението и управлението:

- прозрачност;
- ефикасност;
- ресурси и кадрови потенциал;
- ефективно управление на работата;
- комуникационни връзки;
- ясно и конкретно разпределение на задълженията;
- използване на внедрена система за управление на качеството;
- аналитична дейност;
- регулярни срещи с възложителя;
- превантивна дейност.

Участникът предвижда в изпълнението да бъдат ангажирани следните експерти – експерт мониторинг, експерт финанси, експерт юрист, строителен инженер. За всеки експерт са посочени функции и отговорности при изпълнението на обществената поръчка. В таблица е представено участието и ангажимента на експертите при изпълнението на групите дейности от техническата спецификация.

Разгледани са дейности, поддейности и задачи при изпълнението на предмета както следва:

- дейност 1 „Разработване на процедурен наръчник“ – 4 задачи
- дейност 2 „Юридически услуги и правно-нормативно обезпечаване на проекта“ – 8 задачи и 2 поддейности;
- дейност 3 „Съдействие на възложителя за техническата реализация на проекта“ – 10 задачи и 2 поддейности;
- дейност 4 „Администриране на проекта, контрол и мониторинг на изпълнението“ – 3 задачи и 6 поддейности;
- дейности 5 „Дейности по финансово управление и отчитане на проекта“ – 5 поддейности

За всяка от дейностите са направени описание на задачата; необходими ресурси; резултати; начин на изпълнение; роля/функции на експертите.

Участникът разделя изпълнението на три етапа – встъпителен, етап на същинско изпълнение, заключителен етап. По време на встъпителния етап се предвижда организиране и провеждане на встъпителна среща и изготвяне на процедурен наръчник за изпълнението на проекта.

Участникът предвижда официални и оперативни канали на комуникация. Представен е примерен комуникационен план между възложителя и изпълнителя.

Описан е процесът на вътрешен мониторинг. Участникът описва следните видове мониторинг:

- мониторинг на обхвата;
- мониторинг на времето;
- мониторинг и оценяване на качеството на изпълнение;
- мониторинг на човешките ресурси;
- мониторинг на рисковете.

Описани са принципи на осъществяване на текущ контрол при изпълнението. Като мерки за текущ контрол върху изпълнението са посочени:

- преглед на изпълнението и одобряване на работните и официални документи преди тяхното представяне на възложителя;
- вътрешни оценки

Описани са механизмите на наблюдение, оценки и контрол на резултатите. Описани са 3 мерки за гарантиране на качеството на услугата. За всяка мярка са посочени същност и обхват на мярката, конкретни действия, отговорен експерт, задължения на експертите, отговорен експерт, който ще извършва контрол върху изпълнението, очаквано въздействие и резултат.

Описани са 2 мерки за обезпечаване присъствието на експертите на място и време, взаимозаменяемост на експертите. За всяка мярка са посочени същност и обхват на мярката, конкретни действия, отговорен експерт, задължения на експертите, отговорен експерт, който ще извършва контрол върху изпълнението, очакван ефект.

Описан е процесът на управление на риска. Разгледани са допускания, определени от възложителя, както и такива, определени от участника. В таблица участникът разглежда 9 риска, като за всеки риск са посочени вероятност, ефект, оценка, засегнати дейности, мерки за преодоляване на риска, мерки за предотвратяване на риска, фактори на въздействие.

Разгледани са процедури за управление на рисковете.

С оглед изложеното и в резултат от извършената проверка на техническото предложение на участника, комисията установи, че то съдържа всички изискуеми реквизити и отговаря на предварително обявените условия.

Водена от горните съображения, комисията допуска участника „Еврофонд Кънсълтинг“ ЕООД до следващия етап от процедурата.

Комисията премина към оценка на техническите предложения на участниците в съответствие с предварително обявените изисквания на възложителя и одобрената от него методика за оценка. Комисията пристъпи към оценка на офертите на участниците по показател „Качество на предложението за изпълнение на поръчката“. След обстойно и внимателно разглеждане на предложенията, комисията прие с консенсус да постави следните оценки на участниците:

Участник „Юропиън Дивелъпмънт Консултинг“ ЕООД – 50 точки.

Оценката е поставена при следните мотиви:

Предложените организация, подход и методи за изпълнение на услугата отговарят на минималните изисквания на Възложителя и съдържат всички елементи от минималното съдържание на техническото предложение, съгласно документацията и са налице два от надграждащите елементи, обосноваващи по-високо качество на техническото предложение:

- 1. Представен е подход и методология за изпълнение на дейностите, който е съобразен със спецификата на конкретната обществена поръчка. Подходът и методологията съдържат съгласувано описание на групите дейности, както и аргументирано определени от участника поддейности. Описана е аргументирано взаимовръзката между отделните групи дейности и поддейности, с посочване на последователността на изпълнението им, необходимите ресурси, срокове за изпълнение на определени дейности (когато е приложимо съгласно техническата спецификация), както и съответствието им с очакваните резултати. Посочени са конкретни индикатори за измерване на резултатите по отделните групи дейности и за поддейностите, както и**

механизъм за тяхното проследяване. Идентифицирани са източниците на информация и методите за събиране на информация и данни, на базата на които ще се изпълняват отделните групи дейности и формулирани от участника поддействи.

Участникът представя подход и методология за изпълнението на всяка група дейности, определени в техническата спецификация. За всяка група дейности – 1) „Юридически услуги и правно-нормативно обезпечаване на проекта“; 2) „Съдействие на възложителя за техническата реализация на проекта“; 3) „Администриране на проекта, контрол и мониторинг на изпълнението“; 4) „Дейности по финансово управление и отчитане на проекта“ са определени дейностите по изпълнението, които от своя страна са разделени на поддействия. Описана е взаимовръзката между отделните дейности и поддействия от съответните групи, тъй като за всяка една поддействие са посочени начин на изпълнение; срок на изпълнение; необходими ресурси; резултати; съответствие с очакваните резултати; конкретни индикатори за измерване на резултатите и механизъм за проследяване; източници на информация; метод за събиране на информация и данни.

4. Предложена е система за управление на риска, съдържаща всички рискове от индикативния списък от техническите спецификации и допълнително идентифицирани от участника рискове. Предложена е система за измерване на отделните рискове. Аргументирано са предложени конкретни мерки за управление на всеки от рисковете. Посочени са конкретни процедури за проследяване и контрол върху мерките за предотвратяване на рисковете, както и преодоляване и смекчаване на настъпили рискове.

Участникът разглежда всички посочени от възложителя рискове:

- Времеви рискове, свързани със закъснение в изпълнението на една или повече дейности по проекта;
- Липса на координация и/или необходима информация при изпълнението на проекта от страна на заинтересованите страни;
- Промени в законодателството на България или ЕС;
- Промени в изискванията на ОПОС 2014-2020 във връзка с наблюдението и отчитането на дейностите по проекта и/или промени в АДБФП;
- Трудности при изпълнението на проекта, поради непълноти и/или неточности в проектна документация;
- Трудности, произтичащи от несъгласуваност и/или липса на координация между взаимосвързани дейности, изпълнявани от различни изпълнители.

Освен тях участникът идентифицира и анализира и други рискове:

- Недостатъчно бързо вземане на оторизирани решения от страна на различните страни в процеса на работа;
- Закъснение при одобрение на дейностите в рамките на проекта от страна на администрацията;
- Неочаквани промени в условията на договора за безвъзмездна финансова помощ, вкл. Отклоняване на предвидените средства;
- Промени в предварителните условия на проекта по време на изпълнението на настоящите технически спецификации;
- Недостатъчно събрана първоначална информация от вторични източници и др.

Всички рискове са оценени по скали относно тяхната вероятност и тежест и са предложени мерки за въздействие върху тях. Участникът предлага или превантивни или корективни мерки за въздействие върху рисковете. Допълнително за всеки от рисковете са посочени и факторите на въздействие. Посочени са конкретни процедури за проследяване и контрол върху мерките за предотвратяване на рисковете, както и преодоляване и смекчаване на настъпили рискове. Участникът предлага използването на специфични методи за управление на риска и контрол върху мерките – метод „Делфи“, метод „Ринги“, метод „Мозъчна атака“, метод „Черна кутия“. Освен тях са предложени и попълване на анкетни карти, физическа инспекция, изследване на