



Приложение № 1 към  
ПРЕДЛОЖЕНИЕ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ПОРЪЧКАТА чл. 2 ЗЗЛД

**Организация и професионална компетентност на персонала**

от **Васил** чл. 2 ЗЗЛД **Ташев**, ЕГН чл. 2 ЗЗЛД, притежаващ л.к. N чл. 2 ЗЗЛД изд. на 15.07.2013 г. от МВР София, в качеството ми на управител, (*посочва се длъжността и качеството, в което лицето има право да представлява и управлява*) на **Сиби ООД**, (наименование на участник), с ЕИК 831721077, със седалище и адрес на управление гр. София 1574, ж.к. „Слатина“ бл. 14, вх. 1, ет.10, ап.47 - участник в публично състезание по чл. 18, ал. 1, т. 12 ЗОП за възлагане на обществена поръчка с предмет:

„Предпечатна подготовка и отпечатване на материали за нуждите на НИП в две обособени позиции, както следва: **ОБОСОБЕНА ПОЗИЦИЯ № 1 (ОП № 1) с предмет:** *Предпечатна подготовка и издаване в електронен и печатен формат на самообучителни ресурси (наръчници, ръководства, помагала), в изпълнение на дейност 4 „Създаване на самообучителни ресурси - наръчници и помагала, подпомагащи магистратите и служителите в съдебната администрация в развиването на компетентности и умения” по проект "Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от НИП" по Процедура BG05SFOP001-3.002 по ОПДУ, договор № BG05SFOP001-3.002-0002-C01, **ОБОСОБЕНА ПОЗИЦИЯ № 2 (ОП № 2) с предмет:** „Предпечатна подготовка, дизайн, отпечатване на книжно тяло и корица и доставка на юбилейна книга на Националния институт на правосъдието (НИП)”, финансирано от бюджета на НИП”*

За участие по **ОБОСОБЕНА ПОЗИЦИЯ № 1 (ОП № 1) с предмет:** **Предпечатна подготовка и издаване в електронен и печатен формат на самообучителни ресурси (наръчници, ръководства, помагала), в изпълнение на дейност 4 „Създаване на самообучителни ресурси - наръчници и помагала, подпомагащи магистратите и служителите в съдебната администрация в развиването на компетентности и умения” по проект "Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от НИП" по Процедура BG05SFOP001-3.002 по ОПДУ, договор № BG05SFOP001-3.002-0002-C01**

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



## СЪДЪРЖАНИЕ

<b>I. ВЪВЕДЕНИЕ</b> .....	3
1.1. За нас .....	3
1.2. Принципи и методи на управление и контрол при книгоиздаването .....	7
<b>II. ОРГАНИЗАЦИЯ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ / КЛЮЧОВИЯ ЕКИП</b> .....	12
2.1. Експертен профил на всеки експерт със съответните му задължения.....	14
2.2. Таблица, псоочваща обособени задачи и отговорности на всеки експерт и тяхната взаимовръзка.....	20
2.3. Разпределение на ролите на всеки от експертите в организацията и връзките между тях при изпълнение на дейностите.....	26
<b>III. ПЛАН ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКОВЕТЕ</b> .....	28
3.1. Стратегия за управление на рисковете.....	28
3.2. Потенциални рискове, които могат да окажат влияние върху изпълнението на договора и стратегия за управление на рисковете. ....	32
3.3. Дефинирани от Възложителя рискове .....	33
3.4. Неидентифицирани от Възложителя рискове и допускания за успешното изпълнение на договора.....	37

чл. 2 ЗЗЛД

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



## I. ВЪВЕДЕНИЕ

В настоящото техническо предложение е изложена визията на „Сиби“ ООД за изпълнение на ангажимента, отразяваща начина, по който ние, базирайки се на приложимото законодателство (национално и европейско) и добрите европейски практики в областта на книгоиздаването, разбираме задачите, поставени в документацията за изпълнение на поръчката.

Настоящото техническо предложение се базира на информацията, предоставена в документацията, и е разработено в съответствие с идеята за осигуряване на постоянно качество в предоставяните от нас услуги. Възможно е да съществуват обстоятелства, които, ако ни бяха известни, биха повлияли върху изготвянето на настоящото техническо предложение.

„Сиби“ ООД е издателство, предоставящо високопрофесионални услуги в областта на предпечатна подготовка и книгоиздаването, финансирани от национални, европейски и международни институции и организации и частни лица.

В следващите редове представяме на вниманието на Възложителя нашите методи, задачи и отговорности, който ще използваме и приложим практически при изпълнение на дейностите, предмет на настоящата обществена поръчка.

### 1.1. ЗА НАС

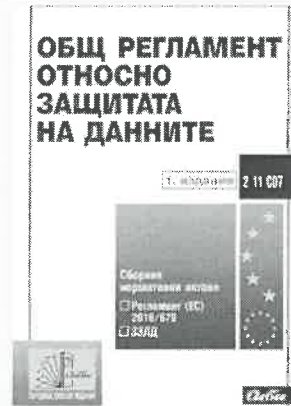
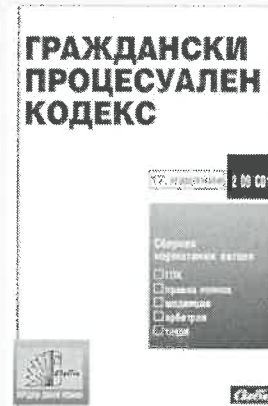
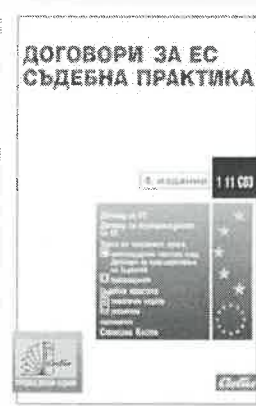
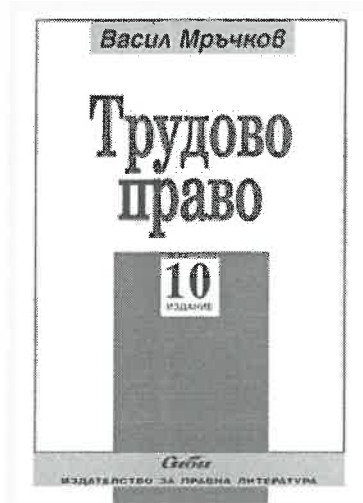
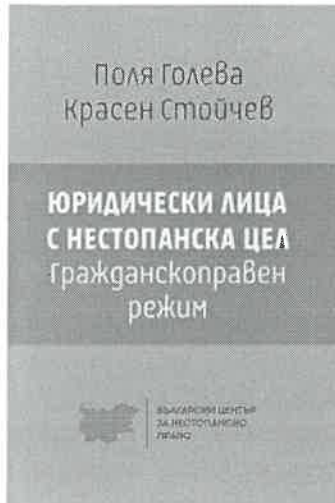
Предмет на дейност и фирмена философия

„Сиби“ ООД е водещо издателство за правна литература в България. Основано е през 1990 г. в гр. София. През 2020 г. „Сиби“ ще отбележи 30 години от своето създаване. Сред нашите автори са едни от най-авторитетните български юристи – Евгени Танчев, Снежана Начева, Сашо Пенев, Пламен Панайотов, Нено Неновски, Лазар Груев, Васил Мръчков, Красимира Средкова, Ангел Калайджиев, Кристиан Таков и много други. Книгите на „Сиби“ обхващат всички отрасли на правото – учебници, монографии, справочници, методически ръководства, коментари.

чл. 2 ЗЗЛД

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



„Сибѝ“ ООД издава единствената поредица сборници с нормативни актове „Джобни издания“, която излиза вече 19 години. Тя представя българското законодателство в удобния формат, който се превърна в запазена марка. В сборниците са поместени текстовете на закони и подзаконовѝ актове, многостранни международни договори и актове на правото на ЕС, анотирани с предишни редакции, препращания към други нормативни актове и съпоставителни бележки. За изминалите години с логото на поредицата са излезли вече над 200 заглавия, повечето от които – многократно издавани, предвид промените в нормативната уредба. Освен това „Сибѝ“ издава списанията „Съвременно право“, „Юридически свят“ и „Адвокатски преглед“.

През изминалите години „Сибѝ“ активно и успешно работи по различни проекти с български и чуждестранни организации – Народното събрание, ЮФ на СУ „Св. Климент Охридски“, ЮФ на Пловдивския университет „Паисий Хилендарски, Съюза на юристите в България, Висшия адвокатски съвет, Центъра за обучение на адвокати „Кръстю Цончев“, Фондация „Америка за България“, Върховния касационен съд, Българския хелзинкски комитет, Министерството на правосъдието, Висшия съдебен съвет и др.

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.





Сред книгите, с които се гордеем, се открояват юбилейните издания „125 години Министерство на правосъдието“, „130 години Министерство на правосъдието“, „Софийската адвокатска колегия. 1878-2005“, „Върховният касационен съд. 1880-2005“, както и фототипното издание на първия Закон за адвокатите от 22 ноември 1888 г., луксозно издание на българските конституции и др. чл. 2 ЗЗЛД



За да отговорим на нарастващите очаквания на клиентите и за да гарантираме в максимална степен качеството на нашата дейност, през 2009 г. започнахме изпълнението на проект „Повишаване конкурентоспособността на „Сиби“ ООД чрез въвеждане и сертифициране на международния стандарт за управление на качеството“. Проектът е финансиран по Оперативна програма „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика“ от Европейския съюз чрез Европейския фонд за регионално развитие. През 2010 г. успешно въведохме Системата за управление на качеството в „Сиби“ ООД в съответствие с изискванията на стандарта ISO 9001:2015. През юни 2010 г. получихме сертификат, издаден от международно признатата сертифицираща организация Moody International. След ежегодни сертификационни и ресертификационни одити към момента „Сиби“ ООД е сертифициран по ISO 9001:2015 със сертификат, валиден до 8 юни 2019 г.

През 2018 година „Сиби“ ООД продължава да работи за развитието на правната наука в България и да отстоява доброто си име на водещо издателство за юридическа литература.

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



### Услуги

- издаване на авторски научни книги – учебници, монографии, помагала, в областта на правната наука и практика
- издаване на сборници с нормативни актове, съдържащи актуалната нормативна уредба, в джобен формат
- организиране на семинари и обучения за юристи

### Направления

Дейността на „Сибис“ ООД се развива в две направления:

- книгоиздаване
- организиране на семинари

### Цели и екип

Основните ни цели при осъществяване на така изброените дейности са:

- високо качество на предлаганите издания
- коректно отношение към нашите клиенти – студенти, преподаватели, практикуващи юристи – съдии, адвокати, прокурори
- точно спазване на срокове
- оптимални инвестиционни разходи, свързано с бързата им възвръщаемост.

Екипът на „Сибис“ се състои от висококвалифицирани юристи, редактори, коректори, икономисти, специалисти предпечат, финансисти, с което гарантираме, че поръчката ще бъде изпълнена от възможно най-компетентните специалисти в съответната област. Екипът на издателството включва специалисти с висока квалификация и богат професионален опит, което позволява постигането на безкомпромисна прецизност и качество при издаването на юридическа литература.

### Конкурентни преимущества

- опит в подготовка и изпълнение на финансирани проекти
- многогодишен опит в издаването на юридическа литература при задължителното участие на редактори юристи
- екип от висококвалифицирани експерти, притежаващи специфичен опит в издаването на юридическа литература, включително подготовката за печат, редакция, корекция, отпечатване
- специално разработен софтуер за управление на вътрешната документация, позволяващ превенция и управление на рисковете
- подходът на работа на екипа ни позволява да бъдат прехвърлени знания и умения за подготовка и изпълнение на поръчката към служителите на Възложителя
- работата се извършва съгласувано между всички членове на екипа с цел осигуряване на синергия и взаимосвързаност.

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



## 1.2. Принципи и методи на управление и контрол при книгоиздаването

чл. 2 ЗЗЛД

Осъществявайки дейността по реализиране на поръчката, „Сиби“ ООД ще се съобрази с **основните принципи за добро управление залегнали в правилата и изискванията за изпълнение на Оперативна програма „Добро управление“**.

- Планиране на предпечатната подготовка и изпълнение на печата спрямо идентифицираните нужди;
- Контролиране на процеса от началото до края;
- Поддържане на равномерен темп на работа – **спазване на графика**;
- Осигуряване на необходимия времеви, човешки и финансов ресурс за неговото изпълнение;
- Наблюдаване процесите и дейностите от близо, с цел да се знае какво се случва;
- Ефективно следене на всички фази на предпечатна подготовка и издаване в електронен и печатен формат – разработване, изпълнение;
- При въпроси или проблеми – търсене на съдействие от страна на Възложителя.

В своята основна дейност – книгоиздаване, книгоразпространение, организиране на семинари и обучения – „Сиби“ ООД се ръководи също така и от основните принципи, залегнали във въведената във фирмата Система за управление на качеството по Стандарт ISO 9001:2015, а именно – принципите на управлението на качеството:

- Ориентация към клиента – „Сиби“ ООД осъзнава, че зависи от клиентите си и поради тази причина своевременно установява и се съобразява с техните настоящи и бъдещи нужди, изискванията им и в тази връзка се стремим да надхвърлим техните очаквания.
- Лидерство – Управителят на фирмата е въвел и затвърдил единството на целите и управлението на фирмата, като по този начин е създадена и се поддържа вътрешна среда, в която екипът на фирмата е напълно ангажиран да постигне целите на „Сиби“ ООД.
- Ангажираност на персонала – В „Сиби“ ООД сме приели обстоятелството, че хората от всички нива са същината на фирмата и чрез тяхното пълно приобщаване се дава възможност техните способности да се използват в полза на издателството.
- Процесен подход – При осъществяване на своята дейност по книгоиздаване „Сиби“ ООД постига желания резултат по-ефикасно, когато дейностите и свързаните с тях ресурси са управлявани като процес.
- Системен подход към издаването – В процеса на реализиране на различните проекти за книги „Сиби“ ООД идентифицира, разбира и управлява взаимосвързаните процеси

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

чл. 2 ЗЗЛД

чл. 2 ЗЗЛД





като единна система, с което се допринася за ефективността и постигането на целите им.

➤ Непрекъснато подобрене – Постоянна цел на „Сиби“ ООД е непрекъснатото подобрене на цялостната производителност на фирмата.

➤ Реален подход за взимане на решения – В „Сиби“ ООД ефективните решения са основани на анализи на данни, факти и друга информация.

➤ Взаимноизгодни отношения с доставчиците – Ръководният екип на „Сиби“ ООД е осъзнал обстоятелството, че издателството и нейните доставчици зависят един от друг и поради тази причина се поддържат изгодни отношения и за двете страни, с което се увеличават способностите им за развитие.

### Методи на управление

Изборът на управленски метод определя целта на управлението и оказва съществено влияние върху цялостния управленски процес. Ето защо съвкупността от цели в „Сиби“ ООД изисква комплексно използване на система от следните методи на управление:

#### **- Организационни методи на управление.**

В „Сиби“ ООД те са изградени въз основа на властническите правомощия на управителя и на съответстващата дисциплина в издателството. Основната им задача е да установят точно определено поведение на управлявания обект в дейността по книгоиздаване.

#### **- Икономически методи на управление.**

Прилаганите в „Сиби“ ООД икономически методи на управление на издателския процес представляват съвкупност от такива начини на въздействие, които създават икономически условия, въздействат на материалната заинтересованост на екипа, издигат водещата роля на икономиката по отношение на управлението, т.е. влияят по косвен начин.

#### **- Социално-психологически методи на управление.**

Те се основават на изследвания, свързани с психологическия характер на личността и на нейната мотивация. На тази база чрез социално-психологическите методи на управление в „Сиби“ ООД е разкрит потенциалът на човешкия фактор, като се цели да се повиши неговата инициатива, творчество, активност. Социално-психологическите методи на управление на издаването на книги са насочени както към отделната личност, така и към целия екип на фирмата.

**Организационната структура** е рамката, в която се планират, изпълняват, контролират и отчитат дейностите във фирмата. Организационната структура на „Сиби“ ООД включва: ясни правила, регламентиращи разделянето на правата, задълженията и отговорностите, включително правила относно делегирането на правомощия; подходяща йерархия; ясни линии на докладване.

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.





Организационната структура на „Сиби“ ООД е разписана в Наръчника по качество по Стандарт ISO 9001:2015 на фирмата в съответствие с изискванията на въведената във фирмата Система за управление на качеството по Стандарт ISO 9001:2015, който е на разположение на екипа на фирмата. Наръчникът по качеството съдържа и ясно и точно описание на функциите на структурите, звената и отделните етапи на книгоиздаване. В съответствие с приложимото законодателство екипът на „Сиби“ ООД изпълнява задълженията си съгласно подробно и ясно разписани длъжностни характеристики, утвърдени от управителя на фирмата.

чл. 2 ЗЗЛД

*- политиките и практиките по управление на човешките ресурси*

Политиките за човешките ресурси и свързаните с тях практики обхващат подбора, назначаването, обучението, повишаването в длъжност и заплащането. Разписаните в Наръчника по качество по Стандарт ISO 9001:2015 на фирмата в съответствие с изискванията на въведената във фирмата Система за управление на качеството по Стандарт ISO 9001:2015, политики осигуряват:

- ✓ прозрачна процедура за подбор и назначаване на служители;
- ✓ подходящи критерии и изисквания за квалификация и професионален опит при подбора и назначаването на служителите, с цел укрепване на професионалния капацитет на фирмата и изграждане на компетентен и надежден екип;
- ✓ система за обучение и квалификация, която да подготвя екипа за очакваното ниво на изпълнение на задачите;
- ✓ система за оценка на изпълнението, която да насърчава професионалното развитие на служителите, да предвижда възможности за повишения, респ. за наказания;
- ✓ системи за стимулиране на служителите за повишаване качеството на изпълнение на възложените им задачи;
- ✓ система за ротация на служители;
- ✓ система за санкциониране, която дава ясна представа за отношението на управителя на фирмата към нарушенията на установените правила и за липсата на толерантност към подобно поведение.

*- компетентността на персонала*

Компетентността е съвкупност от знания, умения и способности за изпълнение на задълженията, произтичащи от целите на фирмата и от конкретно заеманата длъжност. Отговорност на управителя на „Сиби“ ООД е да прецени необходимото ниво на компетентност на членовете на екипа. Изискванията към компетентността на персонала са отразени в длъжностните характеристики, разработени за всяка длъжност, и са връчени на служителите на фирмата. Периодично се извършват анализи относно изискващите се знания и умения за всяка длъжност, въз основа на които се разработват периодични планове за обучение на персонала, чрез осигуряване на възможности за развиване на необходимите знания и умения и на подходящи програми за обучение. Планирането на необходимите обучения управителят на „Сиби“ ООД залага ежегодно в работен документ „Цели по качеството“ в съответствие с утвърдения Наръчник по качество по Стандарт ISO 9001:2015 на фирмата и в съответствие с изискванията на въведената във фирмата Система за управление на качеството по Стандарт ISO 9001:2015.

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

чл. 2 ЗЗЛД

чл. 2 ЗЗЛД



### Управление на риска

Дейността по управлението на риска в „Сиби“ ООД обхваща процеса по идентифициране, оценяване и мониторинг на рисковете, които могат да повлияят върху постигане на целите на фирмата и въвеждането на необходимите контролни дейности, с цел ограничаване на рисковете до едно приемливо равнище. Инструментите и уменията, нужни за въвеждане на процеса по управление на риска и за получаване на разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати, са избрани в съответствие с рисковете и при оптимално разходване на средства. В „Сиби“ ООД са разработени процедури за идентифицирането на тези рискове и е въведена система за контрол и докладване на значимите рискове на съответното ниво. В съответствие с това в „Сиби“ ООД процесът по управление на риска преминава през следните етапи:

- определяне, оценяване и категоризиране на рисковете, които заплашват постигането на целите на фирмата;
- въвеждане на дейности за контролиране на рисковете, които намаляват или по друг начин свеждат рисковете до равнища, определени от управителя на фирмата като приемливи;
- провеждане на текущ мониторинг и периодично преоценяване на риска, както и на ефективността на дейностите по управлението му;
- предприемане на коригиращи действия на база на информацията от мониторинга и докладване за тяхното изпълнение.

### Контролни дейности

Контролните дейности са правилата, процедурите и действията, насочени към намаляване на рисковете за постигане на целите на фирмата и допринасящи за изпълнение на решенията на управителя. Въведените в „Сиби“ ООД контролни дейности са подходящи по отношение спецификата на дейността на фирмата, функционират в съответствие с планираното през съответния период, ефективни са по отношение на разходите, изчерпателни са, разумни и свързани с общите цели на фирмата. Контролните дейности в „Сиби“ ООД се прилагат по отношение на всички дейности и процеси във фирмата и в тази връзка ще бъдат прилагани и в процеса по изпълнение на предмета на настоящата обществена поръчка. Въведените в „Сиби“ ООД контролни дейности са:

- превантивни – контролни дейности, които пречат да възникнат нежелани събития чрез въведени мерки за избягване на предвидените евентуални отклонения и проблеми преди тяхното настъпване;
- разкриващи – контролни дейности, с които се установяват възникнали нежелани събития;
- коригиращи – контролни дейности, които целят да бъдат поправени последиците от настъпили нежелани събития.

Въведените контролни дейности във фирмата подлежат на ежегоден външен и вътрешен одит съгласно изискванията на въведения в „Сиби“ ООД Стандарт за управление на качеството ISO 9001:2015 и съответно изпълнение на препоръките,

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, представяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



дадени при извършените проверки от вътрешен и външен одитор. Контролните дейности в „Сиби“ ООД подлежат на актуализиране при въвеждане на нова дейност или процес и при промяна в средата. В тази връзка по отношение изпълнението на предмета на настоящата обществена поръчка ще се добавят нови контролни дейности, разработени в съответствие с указанията на Възложителя. По-подробен анализ на управлението на риска в дружеството представяме в т. III от настоящото изложение.

чл. 2 ЗЗЛД

### Информация и комуникация

*Информацията* е съвкупността от данни относно събитията, които имат значение за осъществяване на дейността на фирмата. В „Сиби“ ООД е въведена подходяща информационна система, която предоставя възможност за вземане на правилни управленски решения и за адекватно изпълнение на задълженията на членовете на екипа на фирмата. Предоставяната информация е своевременна, уместна, актуална, точна, вярна и достъпна. В зависимост от източника на информация спрямо фирмата тя е вътрешна и външна. Ефективното управление на „Сиби“ ООД е съобразено с изискването информацията да се свежда до екипа в подходяща форма и срокове. Чрез използваната в „Сиби“ ООД информационна система идентифицира, събира и разпространява информация, позволяваща на всеки член на екипа на фирмата да изпълнява коректно задълженията си. Информационната система на „Сиби“ ООД осигурява своевременно запознаване на нейния екип с точни и конкретни указания и разпореждания във връзка с задължения на всеки при осъществяването на вътрешния контрол.

- а. Вътрешна комуникация - Един от най-важните комуникационни канали в организацията е между ръководството и служителите (по вертикала). В „Сиби“ ООД всички служители добре познават системата за вътрешна комуникация и съответно разбират своята роля, задачи и отговорности в нея. Управителят на фирмата получава своевременна, уместна, актуална, точна и вярна информация за цялата дейност на фирмата чрез предаване на информацията отдолу нагоре по йерархията. От своя страна управителят уведомява членовете на екипа си каква информация му е нужна за вземането на правилни управленски решения, за формулиране и насочване на ясни послания и задачи към тях, позволяващи им да изпълняват адекватно задълженията си.
- б. Външна комуникация - Комуникацията между Управителя на фирмата с други организации и трети лица е външна комуникация и позволява да се отправят послания с определено съдържание към обществото.

### Мониторинг

Мониторингът е цялостен преглед на дейността на фирмата, който има за цел да предостави увереност, че контролните дейности функционират според предназначението си и остават ефективни във времето. Мониторингът в „Сиби“ ООД се осъществява предимно като текуща дейност, интегрирана в нормалните повтарящи се ежедневни дейности на фирмата. Той се извършва непрекъснато в реално време и реагира динамично на променящите се условия. В „Сиби“ ООД е въведена и допълнителна процедура за мониторинг - специални ad hoc оценки, които се извършват след събитията и техните обхват и честота зависят от оценката на риска и от ефективността на текущия мониторинг. Съществена част от мониторинга са въведените в „Сиби“ ООД политики и процедури, които гарантират подходящо и

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.





своевременно реагиране на констатираните недостатъци. Управителят на фирмата своевременно организира извършване на всички необходими и възможни действия, които коригират или по друг начин разрешават поставените проблеми.

чл. 2 ЗЗЛД

## II. ОРГАНИЗАЦИЯ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ / КЛЮЧОВИЯ ЕКИП

### ОРГАНИЗАЦИЯ НА КЛЮЧОВИЯ ЕКИП

#### а) Организационна структура.

Организационната структура (ОС) представлява логически връзки между управленските нива и функционалните области, построени в такава форма, която позволява най-ефективно постигане целите на организацията. ОС е набор от отделните елементи на организацията (отдели, звена, персонал и др.), връзките и отношенията между тях, каналите за комуникация, информацията, която тече по тези канали и въобще всичко, което е в рамките на организацията и е разположено по някакъв начин във времето и пространството.

„Сиби“ ООД разглежда ОС в 2 направления:

- ✓ като способ за съчетаване и установяване на взаимовръзки между елементите на системата;
- ✓ като устойчиво единство на елементите, на техните връзки и отношения, взети като цяло. ОС се разделя на основни видове като: линейна; функционална; линейно-функционална (щабна); дивизионална и др.

При преценка на необходимата за изпълнението на поръчката организационна структура „Сиби“ ООД е взело предвид следните съществуващи видове организационни структури и тяхната функционалност:

ЛИНЕЙНА структура – използва се от малки екипи или такива, работещи в непроменяща се среда. При проблем – консултантска помощ, експерти. Предимства: При този тип ОС връзките са преки, управленското въздействие е еднопосочно, каналите за комуникация са силно скъсени, което намалява и времето за осъществяване на управленско въздействие. Основен принцип е единоначалието. Правата и задълженията на всяко звено са точно фиксирани. Съществуват множество правила, норми на поведение, процедури и др., които помагат за точното определяне правата и задълженията на всеки. Бързо реагиране при проблем. Отговорността при мениджърите е много висока. Недостатъци: Мениджърите на отделни звена трябва да изпълняват всички функции, което води до понижаване на качеството на тяхната работа. Понякога правилата, процедурни и др., са формализирани до степен да пречат на работата. Тази структура е много статична, липсва ѝ гъвкавост, трудно се подава на промяна.

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.





ФУНКЦИОНАЛНА структура – форма на организация, при която звената са изградени на базата на основни функционални области, които се развиват в организацията. ФОС се най-често се използва от малки и средни екипи, които са с ограничен брой дейности. Предимства:

- ✓ силна специализация на мениджърския персонал, който насочва усилията си само в една област, възможност за непосредствен контрол;
- ✓ възможностите за професионално развитие за всеки от функционалните мениджъри или член от персонала са ясно определени;
- ✓ по-ефективно използване на ресурсите, когато са съсредоточени в рамките на една функция;
- ✓ всеки един от функционалните отдели сам разпределя ресурсите между подструктурните си звена и е заинтересован това да стане най-ефективно;
- ✓ възможност за икономия на мащаб (звена и отдели, персонал) – когато са много;
- ✓ по-добра координация на дейности по отдели;
- ✓ повишаване на конкурентоспособността.

Недостатъци:

- ✓ основен недостатък е противодействие при възникване на многофункционални проблеми;
- ✓ пресичането между интересите по отделните функции, особено в сферата на ресурсното осигуряване, като всяко от функционалните звена се опитва да представи своите задачи за най-важни;
- ✓ тази ОС води до ограничаване на гледната точка на работещия в организацията;
- ✓ възможно е и неточно измерване или представяне на резултатите от дейността на подструктурните звена поради компетентността на всички, които дават оценка;
- ✓ затруднена е координацията между подхранващите звена и те са подложени на много подчинения;
- ✓ потенциалните висши мениджъри са тясно специализирани и обучени в случаите, когато за висш ръководител се издига мениджър от функционално звено.

ЛИНЕЙНО-ФУНКЦИОНАЛНА структура – линейна структура, но от по-висш тип, тъй като ръководителят в своята дейност е подпомаган от екип. Правилното изграждане на тази ОС позволява съчетаването на предимствата на 2-та горни типа структури – единоначалие, ясни отговорности и т.н. съчетани със специализация, точно разпределение на ресурсите и др. Съществува опасност да се съчетаят недостатъците на линейната и функционалната структура.

„Сибис“ ООД избира предимствата на линейно-функционалната структура, тъй като същата в най-пълна степен отговаря на изискванията за изпълнение на настоящата поръчка. Линейно-функционалната структура представлява структура от линеен тип, при която ръководителят в своята дейност е подпомаган от екип. Правилното изграждане на тази ОС позволява съчетаването на предимствата на единоначалието и ясното разпределение на отговорностите, съчетани със специализация и точно разпределение на ресурсите.

Предложеният от Сибис експертен екип се състои от:

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



#### Ключови експерти

1. Ръководител на екипа – Наталия Гуджева (право, доказателства – препоръки)
2. Коректор – Галя Говедарска (българска филология, доказателства – препоръки)
3. Експерт „Дизайн/предпечатна подготовка“ – Мария Цанова (книгоиздаване, стопанско управление, доказателства – препоръки)
3. Координатор – Здравка Тенева (философия, доказателства – препоръки)
5. Експерт „Логистично осигуряване“ – Светлана Ташева (икономика, доказателства – препоръки)

чл. 2 ЗЗЛД

Предложената по-горе организационна структура гарантира качествено изпълнение на дейностите и постигане на резултатите от техническата спецификация, тъй като ясно разпределя отговорностите и осигурява ефикасен контрол на възможните рискове и допускания, които биха оказали влияние върху изпълнението на предмета на обществената поръчка.

Причините за избор на посочената структура са свързани функционално с предмета на настоящата поръчка и изброените в техническата спецификация конкретни цели и резултати, които следва да се постигнат, като от гледна точка на компетенциите на експертите могат да се групират в следната таблица за разпределение на отговорностите между екипа:

#### 2.1 Експертен профил на всеки експерт със съответните му задължения

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



ЕВРОПЕЙСКИ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



НАЦИОНАЛЕН  
ИНСТИТУТ НА  
ПРАВΟΣЪДИЕТО



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

	ЕКСПЕРТ	ЕКСПЕРТЕН ПРОФИЛ	ОСНОВНИ ОТГОВОРНОСТИ И ЗАДАЧИ, СПЕЦИФИЧНИ ЗА ЕКСПЕРТА
1.	Ръководител екип	<p>Експертът Наталия Гуджева е носител на дългогодишна експертиза в областта на ръководенето на екип, осъществяващ проект, свързан с предпечат, дизайн, корекция, редакция и печат на учебници, помагала, обучителни ресурси в областта на правната материя. Нейната 26-годишна непрекъсната работа гарантира съвременното, ефикасно и пълно изпълнение на предмета на обществената поръчка. Г-жа Гуджева е представител на ръководството по качеството – тя отговаря за цялостното изпълнение на изискванията на стандарта за управление на качеството ISO 9001:2015 вече 8 години, при успешно преминаване ежегодни сертификационни и ресертификационни одити. Тя ръководи успешно екипа на издателството, стоящ зад реализирането на поръчки за всяка отделна книга през посочените години. Само за изминалата 2017 година са отпечатани над 40 заглавия в областта на правната наука, като ръководител на екипа по подготовката на книгите за печат и тяхното отпечатване е г-жа Наталия Гуджева. За оценка на дейността ѝ и за нейния опит и професионализъм са посочени изискуемите препоръки.</p>	<p>Ръководителят на екипа ще бъде отговорен за цялостното изпълнение на договора, включително за: управлението и организацията на екипа, разпределяне на задачите, централизирането на идеите, оптимизирането на работния процес и осъществяването на контрол върху изпълнението на всички дейности, свързани с услугата, предмет на поръчката. Ръководителят осъществява координация с Възложителя и други заинтересовани страни. Той участва в и координира изготвянето на докладите и другите нужни документи във връзка с изпълнението на дейността. Гарантира своевременното и ефективно изпълнение на дейностите в съответствие с техническата спецификация.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Организира и ръководи изпълнението на дейностите по изпълнение на настоящата обществена поръчка</li> <li>▪ Осъществява контакт с органи и институции, които имат отношение към изпълнението на поръчката</li> </ul>

чл. 2 ЗЗЛД

чл. 2 ЗЗЛД

----- [www.eu4judges.bg](http://www.eu4judges.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

чл.15

чл. 2 ЗЗЛД



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



НАЦИОНАЛЕН  
ИНСТИТУТ НА  
ПРАВОСЪДИЕТО



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

чл. 2 ЗЗЛД

ЕКСПЕРТ	ЕКСПЕРТЕН ПРОФИЛ	ОСНОВНИ ОТГОВОРНОСТИ И ЗАДАЧИ, СПЕЦИФИЧНИ ЗА ЕКСПЕРТА
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Координира дейността на всички лица и институции, свързани с изпълнение на дейности по настоящата обществена поръчка</li> <li>▪ Отговаря за предоставянето на достъп на представители на управляващия орган, сертифициращия орган, одитния орган, националните одитиращи и контролни органи, Европейската комисия, Европейската служба за борба с измамките и на Европейската сметна палата до всички документи и информация, свързана с изпълнението на проекта</li> <li>▪ Отговаря за спазването на графика за изпълнение на настоящата обществена поръчка</li> <li>▪ При откриване на нередности или при подозрение за нередност или измама на който и да било етап от изпълнението на проекта, докладва на лицето по нередности на Възложителя</li> </ul>

чл. 2 ЗЗЛД

чл. 2 ЗЗЛД

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.





ЕВРОПЕЙСКИ С  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



НАЦИОНАЛЕН  
ИНСТИТУТ НА  
ПРАВΟΣЪДИЕТО



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

ЕКСПЕРТ	ЕКСПЕРТЕН ПРОФИЛ	ОСНОВНИ ОТГОВОРНОСТИ И ЗАДАЧИ, СПЕЦИФИЧНИ ЗА ЕКСПЕРТА
<p>Експерт „Дизайн/пре дпечатна подготовка“</p>	<p>Експертът Мария Цанова работи в издателството „Сибѝ“ от 2007 година. Тя е отговаряла за предпечатата и дизайна на над 300 заглавия, издаване на „Сибѝ“, през посочените години, включително на всички онези, които издателството е отпечатало в ролята на изпълнител по различни поръчки и финансирани проекти. Нейният професионален опит и квалификация, работата ѝ с програмите In design, Corel Draw, QuarkXPress, Page Maker, Photo Shop и други ѝ позволяват максимално точно, качествено и без проблем да изготвя предпечатата на всяко издание, да изготви неговата визия, да генерира електронния формат на изданието и да провери технически дали файловете отговарят на изискванията за печат.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Експертът е отговорен за процеса на предварителна обработка на всеки един от самообучителните ресурси преди неговото тиражиране. Предпечатната подготовка изисква познания на целия процес по издаването на дадено печатно издание, квалификация за работа с необходимите компютърни програми, както и познания по полиграфия.</li> <li>▪ Експертът ще отговарят за визията на помагалата, предпечатна подготовка на всички файлове, генериране на електронния формат и проверка дали материалите отговарят на стандартите за печат.</li> <li>▪ При откриване на нередности или при подозрение за нередност или измама на който и да било етап от изпълнението на проекта, докладва на ръководителя на екипа.</li> </ul>
<p>Координато р</p>	<p>Здравка Тенева притежава необходимия опит, за да извърши всичко това по възможно най-добрия начин. Тя се присъедини към екипа на издателство „Сибѝ“ през 2016 година и неизменно е част от всеки издателски проект на „Сибѝ“ оттогава. Здравка Тенева работи в областта на книгоиздаването от 2007 година, като служител на издателствата „Слънце“ и „Изток-Запад“. Нейният изключителен опит ѝ дава възможност да</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Координаторът обезпечава технически изпълнението на поръчката. Той комуникира ежедневно с Възложителя, като приема и предава изискванията му на експертите или ръководителя на екипа.</li> </ul>

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

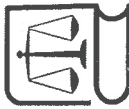
Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



	<p><b>ЕКСПЕРТ</b></p>	<p><b>ЕКСПЕРТЕН ПРОФИЛ</b></p> <p>разгърне способностите си като координатор на всички проекти, в които „Сиб“ участва в последните години. Тя поддържа комуникацията и потоците от информация на външно и на вътрешно ниво, като на външно ниво това представляват връзките с възложителите, печатници, художници, а на вътрешно ниво тя направлява потока от информация до всеки отделен член на екипа на съветния проект. Всичко изброено дотук, като образование, опит и квалификация, дава незаменима роля на г-жа Тенева като координатор на проекта.</p>	<p><b>ОСНОВНИ ОТГОВОРНОСТИ И ЗАДАЧИ, СПЕЦИФИЧНИ ЗА ЕКСПЕРТА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Координаторът осигурява навременно получаване на данни и информация, необходима за изработването на дизайн за печатна подготовка. Той гарантира навременното изпращане на изготвените и одобрени дизайни за печатна подготовка.</li> <li>▪ Приема други последващи действия с цел постигането на добър краен резултат в необходимите срокове.</li> <li>▪ Съгласува с Възложителя начина и графика на доставка, като осъществява връзка между Възложителя и експерта по логистично осигуряване.</li> <li>▪ Ролята на координатора в изпълнението на една обществена поръчка е изключително важна. Координаторът играе роля на свързващо звено, той разпределя потока от информация на вътрешно и на външно ниво, той гарантира изпълнението на всеки един етап от поръчката качествено и в необходимите срокове. Той е лицето за връзка с Възложителя по отношение на начина и сроковете на доставка.</li> </ul>
--	-----------------------	--	--



ЕВРОПЕЙСКИ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



НАЦИОНАЛЕН  
ИНСТИТУТ НА  
ПРАВΟΣЪДИЕТО



ОБЩЕСТВЕНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

ЕКСПЕРТ	ЕКСПЕРТЕН ПРОФИЛ	ОСНОВНИ ОТГОВОРНОСТИ И ЗАДАЧИ, СПЕЦИФИЧНИ ЗА ЕКСПЕРТА
Коректор	<p>Г-жа Галя Говедарска, е магистър по българска филология, работи за „СибИ“ от 2005 година и е един от най-опитните ни служители. Тя е участвала в многобройни проекти на издателството през посочения срок, като работата и й прецизността са се отличавали винаги с голям професионализъм и качество. Притежава опит в работата като коректор на правни текстове, нарупала е специфичния набор от умения в тази конкретна материя, работи чудесно с екипа от редактори и специалисти предпечат и участието ѝ в проекта гарантира доброто изпълнение на всяка конкретна книга, предмет на обществената поръчка.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Експертът извършва проверка на съдържанието на самообучителните ресурси с цел отстраняване на различни видове грешки в правописната, граматичната и графичната му структура.             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Експертът работи с текста в следните направления: структура, правопис, пунктуация, уеднаквяване на шрифт, междуредие, отстояния, номериране на страници, създаване на автоматично съдържание и рубрики.</li> </ul> </li> </ul>
Експерт Логистично осигуряване	<p>Експерт логистично осигуряване – Светлана Ташева. Неотменима и завършваща част от всеки проект по отпечатване на книги е неговата логистична част. Тази дейност се характеризира с комуникация с външни лица – печатници и възложители, и изисква от лицето, което осигурява логистиката, качества за съгласуване, точност и гъвкавост при вземане на решенията. Експертът логистично осигуряване по този проект е г-жа Светлана Ташева. Г-жа Ташева работи в издателство „СибИ“ от основаването му. Тя участва при логистичното осигуряване във всеки един проект на издателството, особено в тези, възложени от възложители. Работата ѝ осигурява лекота, яснота и точно и навременно доставяне на отпечатаните заглавия.</p>	<p>Експертът изпълнява всички логистични дейности по доставка на отпечатаните помагала. Той извършва това чрез осигуряване на оптимална организация по доставката, която е в съответствие със съгласуваните между Възложителя и координатора графици на изпълнение. Експертът координира и контролира работата на превозвачите и организира дейността по доставката.</p>



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



НАЦИОНАЛЕН  
ИНСТИТУТ НА  
ПРАВОСЪДИЕТО



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

чл. 2 3ЗЛД

## 2.2. ТАБЛИЦА, ПОСОЧВАЩА ОБОСОБЕНИ ЗАДАЧИ И ОТГОВОРНОСТИ НА ВСЕКИ ЕКСПЕРТИ И ТЯХНАТА ВЗАИМОВРЪЗКА

Предложение за изпълнение	Експерт	Взаимовръзка между отделните експерти
<p><b>1.</b> Дейност 1: Работна среща на представители на Националния институт на правосъдието и „СИБИ“ ООД; предаване на материалите от упълномощените представители на НИП в електронен вид; съобщаване на изискванията на Възложителя; разглеждане и обсъждане на материалите</p>	<p>Ръководител екип</p> <hr/> <p>Експерт предпечатна подготовка</p>	<p>Организира и ръководи провеждането на работната среща.</p> <p>Обсъждане на изискванията на проекта, договора и заложените дейности.</p> <p>Съгласува и одобрява 3 варианта от предложението на експерт Предпечатна подготовка.</p> <hr/> <p>Предоставя на Ръководител екип няколко варианта за корица/тяло, от които да бъдат избрани 3 варианта за представяне на работната среща.</p> <p>Дава становища по отправени въпроси по предпечатната подготовка от представителите на Възложителя</p>

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.





ЕВРОПЕЙСКИ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



НАЦИОНАЛЕН  
ИНСТИТУТ НА  
ПРАВΟΣЪДИЕТО



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

2.	<b>Дейност 2:</b> Разглеждане и разпределяне на материалите от ръководителя на екипа на „СИБИ“.	Ръководител екип	Ръководителят на екипа прави предварителен преглед на постъпилите от Възложителя текстове и предоставя на експерта предпечатна подготовка съответните текстове.
3.	<b>Дейност 3:</b> Изготвяне на проекти за художествено оформление на вътрешните страници на помагалата (3 варианта).	Ръководител екип Експерт предпечатна подготовка 1	Ръководителят на екипа предоставя на експертът предпечатна подготовка текстове с необходимите указания относно изготвяне на проекти за предпечатна подготовка – визия на всяко от изданията, вътрешните страници. Така изготвените проекти за дизайн на вътрешните страници се одобряват от ръководителя на екипа.
4.	<b>Дейност 4:</b> Изработка на проекти за художествено оформление на корицата на помагалата (3 варианта).	Ръководител екип Експерт предпечатна подготовка 1	При непосредствения контрол на ръководителя на екипа експертът предпечатна подготовка изготвя варианти за художествено оформление на корицата. Коректорът участва, като изчита текстовете за корицата. Така изготвените проекти за дизайн на корицата се одобряват от ръководителя на екипа.
	<b>Дейност 5:</b> Предаване на проектите за художествено оформление на вътрешните страници и корицата на помагалата на определения представител на НИП за одобрение	Ръководител екип Координатор	Одобрените от ръководителя на екипа проекти се предават на координатора, който осъществява връзка с представител на Възложителя и му ги предоставя на подходящ носител – хартиен и на файл.
	<b>Дейност 5.1:</b> Преработка (само в случай, че е необходимо).	Ръководител екип Експерт предпечатна подготовка 1	В случай на необходимост от преработка на представените варианти за вътрешните страници и корицата ръководителят на екипа запознава експертът предпечатна подготовка с това и той изготвят нови, преработени варианти. Отново

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



НАЦИОНАЛЕН  
ИНСТИТУТ НА  
ПРАВΟΣЪДИЕТО



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

чл. 2 33ЛД

				участва експерт коректор, който има задача да изчете текстовете за корицата. Ръководителят на екипа одобрява преработените проекти.
	<b>Дейност 6:</b> Приемане и одобряване на проект за художествено оформление на вътрешните страници и корицата на помагалата от упълномощен представител на НИП.	Ръководител екип Експерт координатор		След необходимото вътрешно съгласуване между представителя на НИП и ръководните органи на НИП се приема и одобрява проект за вътрешните страници и за художествено оформление на корицата. Тези одобрени проекти служат за макет и са задължителни при по-нататъшната работа на екипа.
	<b>Дейност 7:</b> Страниране на всяко от помагалата съобразно одобрения проект. Разпечатка на хартия.	Ръководител екип Експерт предпечатна подготовка 1		Експертът предпечатна подготовка с помощта на съответните страниращи програми (InDesign и др.) странират книжното тяло. Ръководителят на екипа запознава експерта предпечатна подготовка с изискванията на Възложителя, предоставени на авторите, и последният в рамките на възможностите си извършва уеднаквяване на заглавия и др. технически дейности, предназначени да улеснят по-нататъшната работа и да подобрят качеството на изданието.
	<b>Дейност 8:</b> Изчитане от коректор.	Ръководител екип Експерт коректор 1		Ръководителят на екипа възлага работата на коректора по текстовете, като го запознава с изискванията на Възложителя, поставени към авторите, с цел да се проследи доколко те са изпълнени в текста.
	<b>Дейност 9:</b> - Предаване на редактирания и коригиран вариант на помагалата на НИП за одобрение	Ръководител екип Експерт координатор		Ръководителят на екипа с помощта на координатора предава на представител на Възложителя хартиените коректури. В случай на необходимост

чл. 2 33ЛД

чл. 2 33ЛД

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансово подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



ЕВРОПЕЙСКИ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



НАЦИОНАЛЕН  
ИНСТИТУТ НА  
ПРАВОСЪДИЕТО



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

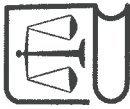
				от съгласуване с авторите ръководителят на екипа информира представителя на Възложителя. Страниците определят взаимноприемлив срок за преглед и одобрение на така представените коректури.
	Дейност 10: Нанасяне на корекциите от специалистта предпечат. Втора разпечатка на хартия.	Ръководител екип Експерт предпечатна подготовка 1		Прегледаните и одобрени от Възложителя коректури се предоставят от ръководителя на на експертът предпечатна подготовка, който има за задача да отрази всички нанесени поправки в текста.
	Дейност 11: Повторно изчитане от коректор	Ръководител екип		Ръководителят на екипа възлага на експерта повторно изчитане на така коригираните текстове. На ръководителя е задачата да провери коректността на позоваванията на нормативни актове на вътрешното право и на правото на ЕС, както и да провери коректността на посочената съдебна практика, ако има такава.
	Дейност 12: Нанасяне на корекциите от специалистта предпечат. Изработка на файл за СТР.	Ръководител екип Експерт предпечатна подготовка 1		Ръководителят на екипа предоставя на експерта предпечатна подготовка редактираните текстове. Той отразява нанесените на хартията поправки. Ръководителят на екипа сверява първата и втората коректура, след което възлага на експерта подготовката на файла за печат.
	Дейност 13: Подготовка на корицата за печат, съгласно одобрения проект и точния размер на гръбчето, получен от броя на страниците в книжното тяло. Изработка на файл за СТР.	Ръководител екип Експерт предпечатна подготовка 1		Експертът предпечатна подготовка подготовка файла на корицата за печат, като съобразя размера на гръбчето, получен от броя на страниците в книжното тяло.

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



НАЦИОНАЛЕН  
ИНСТИТУТ НА  
ПРАВΟΣЪДИЕТО



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

чл. 2 ЗЗЛД

	<p><b>Дейност 14:</b> Преглед на файла за печат. Постъпване на файла на книжното тяло и корицата за печат.</p>	<p>Ръководител екип Експерт координатор</p>	<p>Ръководителят на екипа има задължението да прегледа и одобри готовия файл. Експертът координатор изготвя задание за печат, в което са отразени всички технически параметри на изданието, както и сроковете за отпечатване.</p>
	<p><b>Дейност 15:</b> Подготовка на адресите за изпращане съгласно указанията на Възложителя</p>	<p>Ръководител екип Експерт логистично осигуряване Експерт координатор</p>	<p>В случай, че Възложителят желае разпращане на екземпляри от изданието след неговото отпечатване, той предоставя на координатора списък за изпращане. Експертът логистично осигуряване подготвя адресите за изпращане и доставка по време на отпечатването на книгата.</p>
	<p><b>Дейност 16:</b> - Отпечатване</p>	<p>Ръководител екип Експерт логистично осигуряване Експерт координатор</p>	<p>Процесът по отпечатване включва следните дейности – изготвяне на офсетови печатни пластини за печат на книжното тяло; -- изготвяне на офсетови печатни пластини за печат на корицата; – подготовка и печат на книжното тяло на листова офсетова машина; – подготовка и печат на картон за корицата; – полагане на UV лак на отпечатаната корица; – биговане – нанасяне на лепилен слой към книжните тела и влагане на телата в кориците; – обрязване с тристранна книгоvezка гилотина; – пресоване на готовите книги.</p>
	<p><b>Дейност 17:</b> Пакетиране на готовата</p>	<p>Ръководител екип</p>	<p>Готовата продукция се пакетира с непромокаемо</p>

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансово подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

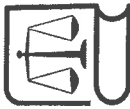
чл. 2 ЗЗЛД

чл. 2 ЗЗЛД





ЕВРОПЕЙСКИ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



НАЦИОНАЛЕН  
ИНСТИТУТ НА  
ПРАВОСЪДИЕТО



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

продукция по количества съобразно техническата спецификация	Експерт координатор	фолио, което предпазва книгите от намокряне или нараняване.
<b>Дейност 18:</b> Доставка до адресите	Ръководител екип Експерт логистично осигуряване Експерт координатор	Извършване на доставка и изпращан до адреси, предоставени от представител на възложителя.
<b>Дейност 19:</b> Подписване на предавателно-приемателни протоколи между представители на Възложителя и Изпълнителя	Ръководител екип Експерт координатор	Експертът координатор подготвя предавателно-приемателен протокол, който се подписва от представител на Възложителя и от ръководителя на екипа.

чл. 2 ЗЗЛД

чл. 2 ЗЗЛД

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

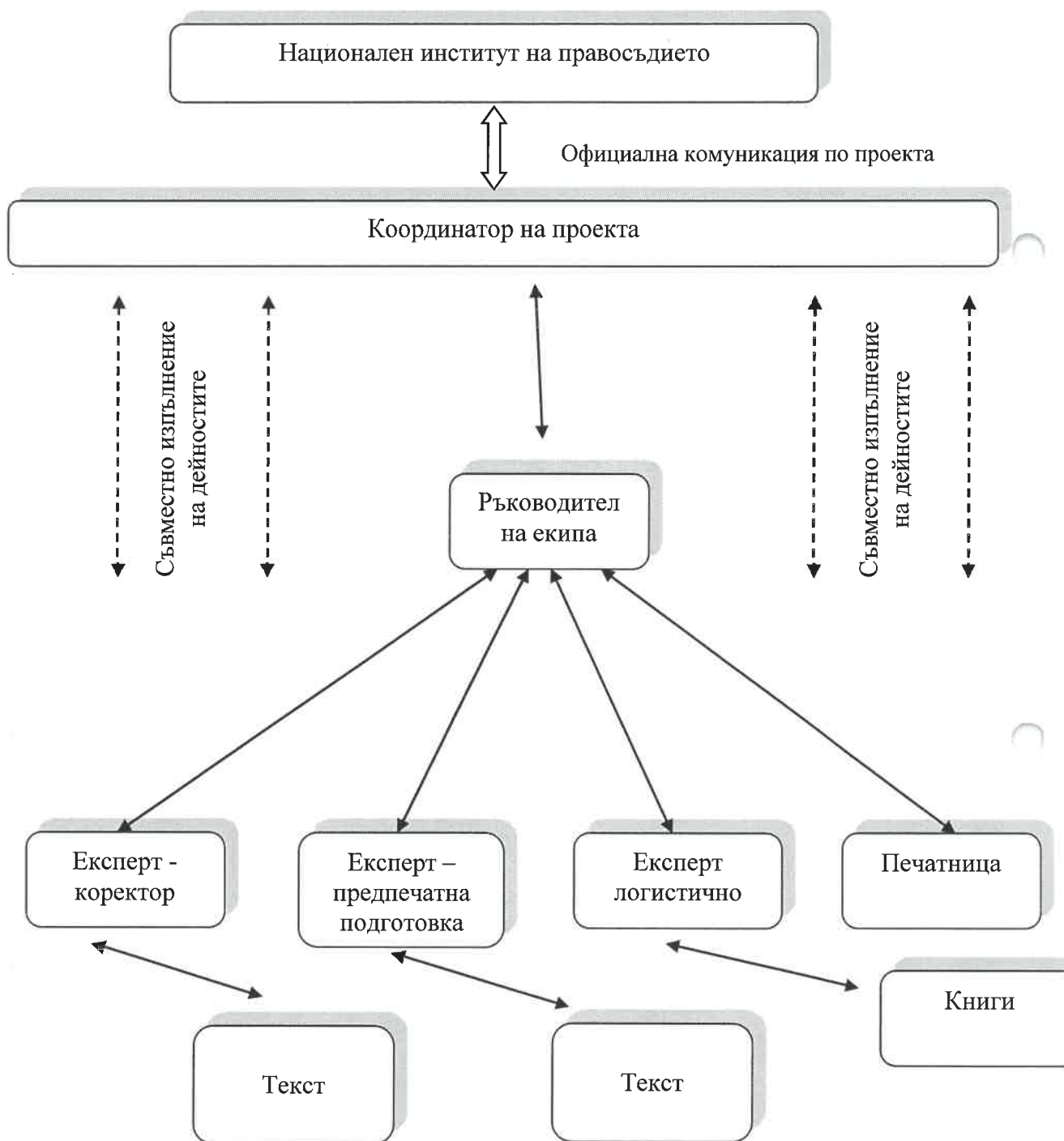
Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

25

чл. 2 ЗЗЛД



чл. 2 ЗЗЛД **2.3. Разпределение на ролите на всеки от експертите в организацията и връзките между тях при изпълнение на дейностите**



[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



Непрекъснатите черни линии със стрелките показват официалния път и йерархия при комуникацията при изпълнение на дейностите по поръчката. Тази схема на организация осигурява условия за отлично управление и координация на всички дейности. Предвид квалификацията, опита и изключителните управленски и организационни качества на ръководителя на екипа спазването на показаната йерархия гарантира ясното и недвусмислено разпределение на задачите на всеки от експертите и не позволява по никакъв начин размиване на отговорността за тяхното изпълнение. **Предложили сме експерти с близки професионални квалификации, които се допълват и си помагат. Това дава допълнителни гаранции за качествено и успешно изпълнение на заданието на настоящата поръчка.**

В рамките на самия екип работната комуникация ще се осъществява равнопоставено между експертите. Ще се провеждат ежеседмични срещи на екипа по проекта и ще се практикува равнопоставена комуникация между всички експерти от екипа на „Сиби“ ООД и Националния институт на правосъдието. Отговорността за вземането на решения при възникване на спорни казуси е на ръководителя, вземайки предвид професионалното мнение на експертите.

В договорите, които ще бъдат сключени с всеки от експертите по проекта, които не са служители на „Сиби“ ООД, ще бъдат описани подробно правата и задълженията на двете страни, както се отчитат изискванията на Възложителя и основните принципи за изпълнение на договора, заложен в настоящата оферта.

Експертите, които не са на постоянна работа към „Сиби“ ООД имат сключени Рамкови договори за работа по определени задачи. Те са подписали и Декларация за разположение, която доказва техния (и нашия) сериозен ангажимент към Национален институт на правосъдието и настоящото публично състезание.

За резултатното изпълнение на настоящата поръчка „Сиби“ ООД е създадо организация и структура за управление, които гарантират:

- бърз старт на проектните дейности;
- отработен механизъм за поддържане на навременна и ясна координация с Възложителя и изпълнителите;
- ресурсна и експертна осигуреност за навременно изпълнение и отчетност на проектните дейности;
- предоставяне на ефективна административна, логистична и организационна подкрепа за екипа от експерти;
- внимателно планиране и супервизия на постигнатия прогрес в изпълнение на поставените задачи.

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



### III. План за управление на рисковете

чл. 2 ЗЗЛД

#### 3.1. Стратегия за управление на рисковете

Рискът е нестабилно състояние или несигурно събитие, което, ако се случи, ще окаже влияние върху различни аспекти на проекта. Според възможността да бъдат предвидени различаваме рисковете:

- очаквани - такива, които биха могли да бъдат открити при внимателен анализ;
- предвидими - рискове, които се предвиждат на базата на предишен опит;
- непредвидими - рискове, които е трудно да бъдат предвидени.

В своята същност управлението на риска е способността да се предвидят заплахите за проекта и да се минимизират техните неблагоприятни последици. Процесът е итеративен и протича през целия жизнен цикъл на проекта. Той започва с идентифициране на възможните рискове, преминава през анализ на рисковете и планиране на управлението им, след което започва процес на наблюдение и регулярно връщане към процеса на анализ.

Политиката на управление на риска следва да е насочена към наблюдението и опознаването на всеки един спад или растеж, потенциално съдържащи се в факторите, които биха повлияли на дейността по книгоиздаване. Ефективното управление на риска увеличава вероятността успеха за постигане на целите на проекта и намалява несигурността. Управлението на риска е динамичен процес, неделима част от организационната стратегия и приложението ѝ в практиката. След идентифицирането им рисковете следва да бъдат оценени по тяхната значимост, вероятност от възникване и влияние, което биха оказали. Набелязването на мерки за недопускането, мерки за преодоляване, съблюдаването и изпълнението на тези мерки увеличава гаранциите за успешно изпълнение на предвидените дейности.

Процесът по управление на риска ще включва следните основни етапи: идентифициране на риска; анализ и оценка на идентифицираните рискове; документирание; реакция на рисковете; мониторинг и докладване.

Всеки член на екипа следва да идентифицира, оцени, анализира, документира, реагира на рисковете и изготви свой собствен риск-регистър.

##### 1) Идентифициране на рисковете:

Това е първият етап от процеса на управление на риска, при който се откриват рисковете, които биха могли да повлияят негативно върху изпълнението на целите на екипа за изпълнение на предмета на договора. От съществено значение при идентификацията на рисковете ще е:

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.





- ✓ Тяхното възможно най-пълно откриване, тъй като съществува голяма вероятност, рисковете, които не са идентифицирани в тази фаза, да не бъдат открити никога;
- ✓ Моментът на идентифициране на рисковете, тъй като колкото по-рано е открит един риск, толкова по-успешно ще бъде неговото противодействие;
- ✓ Концентриране към откриване на най-съществените рискове от всички възможни, т.е. тези, за които съществува най-голяма вероятност да настъпят и съответно да повлияят върху постигане целите на проекта.
- ✓ Идентифицирането на рисковете, които са свързани с постигането на определена стратегическа или оперативна цел, следва да бъде описано най-общо по следния начин:
- ✓ Анализ на основните дейности /процеси свързани с постигане на всяка една стратегическа или оперативна цел;
- ✓ Определяне на неблагоприятните събития /рискове/, които могат да настъпят и да повлияят на определената дейност/процес.
- ✓ При идентифицирането на рисковете, трябва да бъдат взети в предвид: всички отношения с външни организации, граждани, медии и др.

## 2) Оценка и анализ на идентифицираните рискове:

Анализът на риска е вторият етап от процеса по управление на риска. При този етап ще бъдат изследвани вероятността/предполагаемата честота от настъпване на неблагоприятно събитие, влиянието/последичите от възникването на конкретните рискове. Следва да се обърне приоритетно внимание на всички рискове с висока вероятност на възникване и същевременно имащи високо влияние върху постигане на целите. Значителни последици могат да предизвикат и такива с високо влияние, но с ниска вероятност. Резултатите от този етап ще се използват в следващия трети етап на процеса. Рамката за категоризиране на рисковете е като високи, средни и ниски на база вероятност от настъпване и оказано влияние. При оценката на риска трябва да се има в предвид субективния момент при извършването и тъй като ограничен брой рискове могат да бъдат количествено измерени, но повечето рискове могат да бъдат оценени само с преценяване /качествено/.

Нивото на риска се определя като резултат от комбинирането на нивата на вероятност и влияние и отразява виждането за неговото цялостно значение по отношение целите на екипа.

## 3) Документиране

Всяка основна дейност, свързана с управление на рисковете, ще бъде документирана, за да се осигури проследимост на целия процес. Документирането включва описване по подходящ начин на идентифицираните рискове, както и на всеки етап от процеса по управление на риска, избраната подходяща реакция /действие/ и членовете на екипа, които отговарят за изпълнението на тези действия в определени срокове. При възникване на непредвидени рискови ситуации или обстоятелства, засягащи постигането на целите на договора, всеки член от екипа представя незабавно доклад с оценка на възникналите рискове. За документиране на резултатите се изготвя риск-



регистър. За представяне на дейността по документиране на процеса по управление на рисковете екипът на СИБИ ООД ще използва следния риск-регистър (рамка за рисковете):

Таблица 2 „Риск-регистър“

Риск	Оценка на риска		Предложени действия		Оценка на остатъчния риск	Допълнителни действия	Срок	Отговорник/изпълнител
	Влияние	Вероятност	Влияние	Вероятност				
1	2	3	4	5	6	7	8	9

След като рисковете бъдат идентифицирани и са оценени вероятността и влиянието им, ще се обмисли подходяща реакция.

Видове реакция на риска:

❖ Ограничаване на риска – това е често срещана реакция, която ръководителите следва да прилагат. Причината за това е, че рискът рядко може да бъде изцяло избегнат/прехвърлен. Рисковете, обект на тази реакция, трябва да се наблюдават периодически;

❖ Прехвърляне на риска - класически начин за прехвърляне на риска е застраховането. В случая на застраховане възникват допълнителни разходи, но значително намалява показателят “влияние на риска”.

❖ Толериране на риска - такава реакция е възможна само ако определени рискове имат ограничено/незначително/ влияние върху постигане на целите или ако разходите за предприемане на действия са непропорционални на потенциалните ползи. Такива рискове обаче трябва да бъдат постоянно наблюдавани. Възможно е различни външни или вътрешни фактори да окажат въздействие върху вероятността и влиянието и да изместят риска в друга по-висока категория.

❖ Прекратяване на риска - някои рискове могат да се намалят или ограничат до приемливо равнище единствено чрез прекратяване на дейността. В публичния сектор, където се намира Възложителят, възможностите за прекратяване на риска са твърде ограничени, тъй като стратегическите цели се определят от правителствените програми.

При последващ преглед на риск-регистъра определената реакция към даден риск може да бъде променена.

4) Мониторинг и докладване:

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



Целта на процеса по мониторинг и докладване е да наблюдава дали рисковият профил/вероятността и влиянието на идентифицираните рискове/ се променя и да дава увереност на ръководителя, че процесът по управление на риска остава ефективен във времето и са предприети необходимите действия за намаляване на риска до приемливо ниво. Докладите относно управлението на рисковете в отделните звена се представят на ръководителя на екипа и съдържат данни за :

- Предприетите действия във връзка с процеса по управление на рисковете;
- Изпълнението на планираните действия, заложен в регистрите на рисковете, информация за ефективността им и в случай че те не са били ефективни, анализ на причините за това;
- Настъпила ли е промяна в регистрираните рискове;
- Нововъзникнали рискове;
- Компетентност на членовете на екипа по отношение управление на рисковете.

Периодично, в зависимост от времетраенето на договора, ще се осъществява текущ мониторинг /преглед/ на състоянието и функционирането на системата за управление на риска с цел:

- Да се установи нивото на остатъчния риск след предприетите мерки по ограничаване на риска /въведените контроли и процедури/;
- Да се открият нови рискове /заплахи/ за постигане на целите на екипа, възникнали в процеса на работа през изминалия период;
- Да се направи оценка на въведените контроли по отношение на тяхната адекватност /т.е. дали са ситуирани на правилното място, дали функционират добре и дали свързаните с тях разходи не превишават очакваните ползи/;
- Да се оцени цялостната дейност по управление на риска от екипа с оглед достигане на разумна увереност за степента, в която целите /стратегически, оперативни, отчетни и за съответствие/ са изпълнени и процесът по тяхното постигане се контролира ефективно.

#### Периодичност, нива и срок на представяне на докладите:

Аналитичните доклади относно осъществяването на процесите и дейностите по изпълнението на договора на всеки 14 дни съдържат данни за текущото състояние на съответната дейност, тенденции, прогнози, идентифицирани съществени рискове, планирани и изпълнени действия за намаляване на риска.

#### Нива и срок на докладване:

- От всеки член на екипа до ръководителя;
- От ръководителя на екипа до посоченото от Възложителя лице за контакт.

Потенциалните неидентифицирани рискове при изпълнението на договора ще бъдат компенсирани с помощта на настоящата Стратегия за управление на риска и експертния опит на екипа по изпълнение на договора.

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



### 3.2. Потенциални рискове, които могат да окажат влияние върху изпълнението на договора и стратегия за управление на рисковете

При осъществяването на дейността по предпечатна подготовка и издаване в електронен и печатен формат на самообучителни ресурси съществуват различни видове рискове, които могат да повлияят върху процеса на работа по изпълнение на поръчката. Качествената работа по подготовката на исканите от Възложителя издания и постигането на разумна увереност, че целите на поръчката ще бъдат реализирани, ще са резултат от адекватно управление на риска. С оглед преодоляване на предизвикателството относно определяне на рисковете, оценяване на вероятността от настъпването им и тяхното влияние, както и определяне на мерките, които трябва да се предприемат и организиране на контролни дейности, за да се ограничат рисковете до едно приемливо равнище, от страна на „СибИ“ ООД е извършен ясен и подробен анализ на възможните рискове и допускания, които биха оказали влияние върху реализирането на тази дейност от проекта.

Внимателното наблюдение, анализиране и проучване на процесите в различните фази на подготовка, издаване и доставка води до установяване какво в работата може да причини вреда и да се прецени дали са взети достатъчно мерки, или е необходимо да се направи повече, за да се премахне опасността, това е основна задача при изготвяне оценка на риска. Целта е качествено и в предварително зададените срокове да се изпълнят набелязаните дейности и цели на настоящата обществена поръчка. Предмет на оценка е всичко онова, което може да бъде причина за забавяне или възпрепятстване на работата по изпълнение на проекта.

Следва да се предприеме максимално пълното определяне на вероятните рискове при изпълнението им, намиране на начини за тяхното свеждане до равнища, определени като приемливи или отстраняването им.

СИБИ ООД има натрупан голям практически опит в областта на предпечатната подготовка, управлението и реализирането на проекти по издаване на книги, попадащи в обхвата на настоящата обществена поръчка, в резултат на който имаме голяма практика от всякакви ситуации, които предопределят риск от неизпълнение, и които ни дават знание за правилния подход и конкретни решения за всеки случай.

#### - Идентифицирани от рискове и допускания за успешното изпълнение на договора

В методика за оценка на офертите от документацията за участие в настоящата обществена поръчка Възложителят е идентифицирал следните минимални рискове и допускания за успешното изпълнение на договора (които могат да окажат влияние върху изпълнението на договора):

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----  
Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.





### 3.3. Дефинирани от Възложителя рискове

чл. 2 ЗЗЛД

#### 1. Риск от забава/неспазване на предложения и залегнал в договора за изпълнение на поръчката срок

**Анализ:** При липса на достатъчно първоначална информация и данни или забавяне при получаването на необходима допълнителна информация по неуточнени въпроси с Възложителя (например: съгласуване на брой страници на изданията съгласно предвиденото на с. 2 от техническата спецификация и др.) би могло да настъпи изоставане от първоначалния работен график за изпълнение на дейност, която е нужна за следващ етап от изпълнението. В допълнение такъв тип риск би възникнал при наличието на лоша организация на работа, забавяне при уточняване на решение, ненавременна мобилизация на екипа, непредприемане на конкретно действие или недобро управление на работата.

**Стратегия за управление на риска:** Експертите от „Сибис“ ООД разбират напълно важността и значението на своевременното изпълнение на услугите, които трябва да се предоставят по този проект, тъй като те са ключа за качествената му реализация. Поради това екипът, в случай че бъде избран за изпълнител, ще бъде своевременно мобилизиран, всички предварителни дейности, предхождащи същинската работа по проекта ще бъдат извършени още в процеса на подписване на настоящия договор, ще бъдат предоставени необходимите условия на работа.

#### **Форми на проявление:**

- Забавяне при извършване на съответните дейности, необходими за реализиране на следващ етап от изпълнението на обществената поръчка;
- Закъснение поради неуточнени решения или бездействие;
- Липсваща и/или неточна и непълна информация, задължително необходима за изпълнение на поръчката.

#### **1.1. Риск: Забавяне и закъснение на изпълнението**

**Вероятност от възникване - ниска** Възложителят ясно е разписал в техническото задание изискванията си и срока към изпълнението, обезпечаване и предмета на поръчката. Екипът е с голям опит в областта на предпечатната подготовка, управлението и реализирането на проекти по издаване на книги. Притежаваме висока квалификация и сме се запознали детайлно с целите на поръчката още в процеса на подготовка на настоящата оферта. Изградили сме стройна система на комуникация.

**Степен на влияние - слабо** – Предвид висока квалификация и богат опит на експертите в областта на предпечатната подготовка, управление и реализиране на проекти по издаване на книги, подпомогнати от собствено и чуждо финансиране.

**Мерки за предотвратяване на настъпването** - Оперативно проследяване на работата на експертите в екипа от страна на ръководителя на екип и отчитане на реализиране на дейностите съгласно предвидения график и срок, провеждане на седмични срещи на екипа за отчитане на напредъка при изпълнението на задачата, обсъждане на евентуално възникнали проблеми и контрол на изпълнението съгласно графика.

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

33



Мерки за минимизиране/елиминирание на последиците при настъпване - Запознаване на екипа и попълване на пропуските им в познанията по отношение на поставените срокове и целите на проекта, залагане на график при изготвянето на проекта.

### **1.2. Риск: Липсваща и/или неточна и непълна информация**

Вероятност от възникване – ниска до средна. В процеса на подготовка на офертата ни се запознахме обстойно с изискванията на Възложителя, залегнали в тръжната документация. На този етап разполагане само с общи данни и информация за отделните дейности и издания (предоставени са само общите такива). Не са обсъдени предложените варианти за дизайн и други въпроси, тъй като не са проведени все още предвидените дейности съгласно предложения план график. Предвид тези факти определяме вероятността от възникване от ниска до средна.

Степен на влияние - средно - усложнява се процедурата по изпълнение. Необходими са допълнителни уточнявания за конкретни отделни дейности в рамките на общите такива.

Мерки за предотвратяване на настъпването - своевременно набавяне на необходимата информация; при разработване и изпълнението на поръчката максимално ще се придържаме към всички указания, инструкции и др.; при необходимост ще потърсим информация от Възложителя.

Мерки за минимизиране/елиминирание на последиците при настъпване - своевременно уведомяване на Възложителя за възникналите проблеми; търсене на алтернативно решение;

## **2. Риск от възникване на технологични проблеми, затруднения при изпълнение на поръчката**

**Анализ:** За изпълнението на поръчката при подготовката на офертата ни предлагаме конкретни дейности/задачи, които да изпълнят в максимална степен поставените от Възложителя дейности, като се съобразихме с изискванията на Възложителя, залегнали в техническото задание и тръжната документация. Предложеният срок и качество за изпълнение обвързваме с необходимия персонал, техника и софтуер и средства за превоз.

### **Форми на проявление:**

- Повреда в компютърните системи и мрежи на фаза предпечатна подготовка;
- Повреда в печатните машини и оборудване;
- Повреда в автомобилите за доставка на изготвените издания.

Вероятност от възникване – ниска. На разположение на екипа за изпълнение на поръчката е работеща и надеждна техника, на която се използва лицензиран софтуер. В натоварения със сложни технологии работен процес в нашето съвремие е възможно възникването на техническа неизправност от различен характер. Периодичната диагностика и внимателната употреба от страна на служителите с техниката води до извода, че вероятността от възникване не следва да се квалифицира като висока.

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



Степен на влияние – ниска до средна. Възникването на повреда в техниката води до спиране на работата и до невъзможност за изпълнение на заложените цели. Предприетите мерки за справяне с подобен проблем обуславят кратко прекъсване на работата и незначително усложняване при изпълнение на поръчката.

чл. 2 ЗЗЛД

Мерки за предотвратяване на настъпването - Софтуер и хардуер на компютри и компютърни мрежи, печатарски машини и оборудване се подлагат на ежемесечни профилактики от специалисти в съответната област. Автомобилите за доставка минават на технически преглед съгласно обявените препоръки от производителя.

Мерки за минимизиране/елиминирание на последиците при настъпване – В договорите за поддръжка и гаранционно обслужване са залегнали кратки срокове за реакция при настъпване на повреда, като например:

- Блокиране на компютърна система и мрежа – пристигане на специалист на място до 4 ч.

- Повреда на печатарска машина – пристигане на специалист до 3 часа

- Замяна на повредена част – разполагаме с ресурс от резервна техника, в случай че настъпи повреда с някоя част. Работим с доставчици на компютърна техника, които изпълняват задълженията си качествено и в кратък срок.

В случай на авария на автомобил за доставка, „Сибис“ ООД притежава няколко заместващи автомобили, които могат да поемат задачата и с прехвърляне на издадената продукция да осъществят предвидената доставка.

### 3. Риск от възникване на непредвидени обстоятелства, които застрашават качествено изпълнение на поръчката

**Анализ:** При реализиране на заложените дейности по изпълнението на поръчката затруднения биха могли да настъпят от възникването на различни по характер непредвидими обстоятелства. Настоящата оценка на тези събития описва формите им на проявление, вероятността от възникване, степента на влияние, мерките за недопускане им.

#### Форми на проявление:

- Липса или недоставяне на консумативи;
- Наличие на форсмажорни обстоятелства;
- Съществена промяна на националното и европейското законодателство, изменяща съществуващия икономически ред.

#### 3.1.РИСК: Изпълнение на поръчката в случай на липса на консумативи или недоставяне на печатни материали

Вероятност от възникване – ниска. При отношение на отпечатването на подготвените издания следва да се отчете дългогодишен опит с многобройни реализирани поръчки и заявки.

Степен на влияние – средна до висока. Липсата на консумативи и други материали за печатане би забавил процеса на изпълнение, ако се стигне до пропуск при проследяване на отпечатване на съответния тираж, е възможно настъпване на съществено забавяне изпълнението на поръчката.

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.





Мерки за предотвратяване на настъпването – Вградените системи за контрол и наблюдение на производствения процес предполагат предвидени резерви на материали.

Мерки за минимизиране/елиминирание на последиците при настъпване - В случай на намаляването на консумативи и материали, необходими за отпечатване на предвидените книги, или в случай на друг проблем за доставка, има изградена мрежа от алтернативни доставчици на консумативи, които се отзовават в кратки срокове.

чл. 2 ЗЗЛД

**3.2. РИСК: Изпълнение на поръчката при условия на масови безредици в страната, стачки, политическа криза, хиперинфлация, парализиране на икономиката на страната.**

Вероятност от възникване – *ниска*. Това са форсмажорни обстоятелства, имащи непредвидим характер. Към момента на подготовка на офертата ни, предвид икономическата и политическата ситуация в страната, считаме, че вероятността за проявлението на тези събития е твърде ниска.

Степен на влияние - *от висока до изключително висока*, водеща до забавяне изпълнението на поръчката, дори и до прекратяване на изпълнението и до реализиране на материални и финансови загуби за Възложителя и Изпълнителя.

Мерки за предотвратяване на настъпването - това са събития със стихийен и непредвидим характер, които Изпълнителят и Възложителят не биха могли да предотвратят, предвид това считаме за оправдано при симптоми за такива събития да се прецени съвместно с Възложителя дали е оправдано продължаването на изпълнението на поръчката. Анализ на ситуацията и преценка дали Изпълнител и Възложител са в състояние да изпълнят задълженията си по изготвянето и управление на проекта.

Мерки за минимизиране/елиминирание на последиците при настъпване - предвиждаме изготвяне на анализ и проследяване в перспектива на политическите и икономическите процеси в страната; Провеждане на преговори с Възложителя за продължаване на изпълнението при променените условия или своевременно спиране/прекратяване изпълнението на поръчката с цел да не се натрупват допълнителни загуби; при поява на благоприятни условия на по-късен етап продължаване на изпълнението с актуализиране на графика и търсене на възможности за наваксване на загубеното време и приключване в договорения срок.

**3.3. РИСК: Съществени промени в националното и европейското законодателство, изменящи сегашния икономически ред при възлагане и изпълнение на предмета на договора.**

Анализ на риска: Риск, независещ от Изпълнителя, визиращ промяна в нормативна уредба на национално и европейско ниво. Вероятността за настъпване на риска е изключително малка, поради факта, че предметът на поръчката е регулиран от уредба, базирана на традиции и принципи. При евентуално настъпване на този риск обаче, влиянието му би било високо, тъй като това би повлияло на изпълнението на целия проект на Възложителя.

Оценка на риска: Изключително ниска ниска вероятност и високо влияние

Стратегия за управление на риска: Нашият екип от експерти ще проследява наличната информация относно предстоящи промени в законодателството, имащо отношение към предмета на поръчката. В случай на възникнали изменения в

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието”, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.





нормативната уредба, ще бъде направен анализ на извършените промени и ще се оцени тяхното въздействие върху проекта, както и ще се набележат мерки за предотвратяване на евентуални негативни последствия при изпълнението на договора чл. 2 ЗЗЛД

**4. Невъзможност на предложен/и експерт/и да изпълняват качествено и в срок възложените задачи, свързани с предмета на поръчката - дизайна, визуализиране и отпечатване на самообучителни ресурси (наръчници, ръководства, помагала).**

**Форми на проявление:**

- Временна или постоянна неработоспособност на ключов експерт от екипа и/или напускане на екипа от ключов експерт.

***Временна или постоянна неработоспособност на ключов експерт***

Вероятност от възникване ниска до средна - работят живи хора, случва се да се разболеят, да се наложи по-продължително отсъствие. Подбраният ключов екип се състои от хора в добро и много добро здравословно състояние, но здравословното състояние все пак не е константа.

Степен на влияние - средно до сериозно: усложнява се реализирането на предпечатна подготовка, вкл. дизайна, визуализиране и отпечатване. Възможно е забавяне на срока за изпълнение и компрометиране на качеството.

Мерки за предотвратяване на настъпването - проследяване на здравословното състояние на всички членове на екипа; полагане на необходимите здравни грижи и при необходимост своевременно лечение с хомеопатичен препарати, имуностимуланти и други лекарствени медикаменти; проследяване на работата на отделен специалист от екипа от страна на ръководителя на екипа с цел безпроблемно изпълнение на дейността/задачата на специалиста (изпълнена и оставаща за изпълнение).

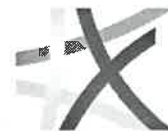
Мерки за минимизиране/елиминирание на последиците при настъпване - своевременно уведомяване на Възложителя за възникналите проблеми; привличане на алтернативен специалист с еквивалентен опит, отговарящ на условията от процедурата; искане от Възложителя замяната на специалиста; осигуряване на приемственост на дейността (изпълнена и оставаща за изпълнение).

### **3.4. Неидентифицирани от Възложителя рискове и допускания за успешното изпълнение на договора**

След предварителен анализ на предмета на настоящата поръчка и изхождайки от натрупания практически опит, екипът на „Сиби“ ООД идентифицира посочените по-долу допълнителни рискове. Направените предположения за възникване на изброените рискове са извън компетенциите на бъдещия изпълнител на настоящата обществена поръчка, но евентуалното им настъпване би повлияло значително успешното изпълнение на договора.

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



**РИСК 1. Допуснатата грешка в залегналите в документацията за възлагане на поръчка параметри за вид и обем на книгите по отделните заглавия, или общите предвидени стойности.**

Вероятност от възникване - ниска. Екипът е рутиниран, с богат опит и квалификация. Възможно е бърза реакция и изменение на предишно заложеното. Използват се множество печатни машини и има ресурс за бърза промяна за заявената линия, при необходимост. В техническото задание са посочени параметри, които се използват при преценка на количествените сметки, но е възможно в процеса тези параметри да бъдат променени след съгласуване или уведомление от Възложителя.

Степен на влияние - слабо - богат опит на Изпълнителя

Мерки за предотвратяване на настъпването - съгласуване с Възложителя на параметрите за изготвяне на книгите на преди всеки етап на отпечатване.

Мерки за минимизиране/елиминирание на последиците при настъпване – отчитане на настъпилите промени и пускане на допълнителен тираж или пускане на изцяло нов, при необходимост

**РИСК 2. Промени в указанията и инструкциите на Управляващия орган (УО) на ОПДУ относно подготовката и изпълнението на проект "Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от НИП"**

Анализ на риска: Риск, независещ от Сиби ООД, визиращ промяна в ненормативната рамка от страна на администрацията на Министерския съвет, задължително приложима при изпълнение на проекти по програмата. Вероятността за настъпване на риска е малка поради факта, че държавният орган притежава натрупан опит от предходния период и вече действа все по ясно и еднозначно. При евентуално настъпване на този риск обаче влиянието му би било високо, тъй като това би повлияло при управлението на целия проект на Възложителя.

Оценка на риска: Среден риск (ниска вероятност и високо влияние)

Стратегия за управление на риска: Нашият екип от експерти ще проследява ежедневно за предстоящи промени в указанията и инструкциите на администрацията на Министерския съвет относно предмета на настоящата поръчка. В случай на възникнали изменения ще бъде направен анализ на извършените промени и ще се оцени тяхното въздействие - как те се отразяват върху изпълнението на настоящата поръчка, както и ще се набележат мерки за предотвратяване на евентуални негативни последици при изпълнението на договора.

С оглед ефективното и качествено изпълнение на дейностите в предмета на настоящата поръчка и техния обхват, дефиниран от Възложителя, „Сиби“ ООД направи следните основни допускания във връзка с реализацията на дейностите, обект на техническата спецификация:

✓ Осъществяване на ефективно и безпроблемно сътрудничество между всички заинтересовани страни, в рамките на проекта, а именно: възложител, изпълнител, управляващ орган, при необходимост и други;

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



- ✓ Предоставена подкрепа, съдействие и ангажираност от страна на Възложителя;
- ✓ Изпълнение на задачите, предвидени в рамките на техническото описание, в съответствие с времевия график и предвидените финансови средства;
- ✓ Осигуряване на адекватна подкрепа от страна на съответните заинтересовани страни/лица;
- ✓ Наличие на достатъчна информация с оглед безпроблемното изпълнение на предвидените дейности.

чл. 2 ЗЗЛД

### **РИСК 3: Недостатъчна информация относно предвидените дейности**

**Анализ на риска:** Подобно на риска по т.1.2 по-горе, но с допълнение. Вероятността за настъпване на риска е малка, с оглед на обявената документация и по-специално – техническа спецификация. Обуславя се с липса на достатъчно информация за безпроблемното изпълнение на предвидените дейности. В случай че се появи този риск, екипът ни ще предприеме всички необходими мерки за набавяне на нужната информация, защото това би довело до затруднения в изпълнението на ангажиментите по сключения договор.

**Оценка на риска:** Среден риск (ниска вероятност и високо влияние)

**Стратегия за управление на риска:** „Сибис“ ООД ще предвиди достатъчно работни срещи, така че да предостави информация на всички участници в проекта, заинтересовани страни за предмета на проекта, неговите цели и резултати. Установяването на добра комуникация със сигурност ще поддържа обмена на информация на високо ниво и няма да позволява пропуски и незапознатост с предвижданите дейности по проекта.

### **РИСК 4: Недобра комуникация и координация с възложителя - затруднения/закъснения при получаване на информация от съответните компетентни органи/заинтересовани страни**

**Анализ на риска:** Възниква вследствие на недобра или закъсняла комуникация между заинтересованите страни в проекта или съответните компетентни органи. Липсата на сътрудничество обикновено е в резултат от недостатъчна информация относно задачите по поръчката, нейните цели и предназначение, както и от подценяване на ролята и значението на различните заинтересовани страни. Важно условие за успешната реализация на проекта е осъзнаване необходимостта от полагане на усилия за постигане на ползотворна съвместна работа между всички заинтересовани страни. Закъсненията при получаване на информация от съответните компетентни органи обикновено се дължат най-общо на закъснения в отговорите от страна на органа или ненавременен приемане/проверяване на средствата за комуникация.

**Оценка на риска:** Среден риск (ниска вероятност и високо влияние)

**Стратегия за управление на риска:** Нашият екип ще установи ясна структура на комуникационни връзки и подходящи работни взаимоотношения с всички страни в рамките на договора, включително с Възложителя, регулярно ще се провеждат работни срещи, ще се поддържа непрекъснатата връзка чрез телефон, факс, електронна поща с цел

----- [www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg) -----

Проект: „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от Националния институт на правосъдието“, процедура BG05SFOP001-3.002 - "Повишаване на компетентността на магистратите и съдебните служители чрез ефективно обучение в Националния институт на правосъдието", осъществявано с финансова подкрепа на ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



улесняване на екипната работа, изпълнение на дейностите и постигане целта на договора. Ние разглеждаме организационните срещи със заинтересованите страни не само като възможност за получаване на информация и събиране на данни, но и за представяне на проекта като цяло и призоваване на заинтересованите страни да помагат за гладкото и бързото му реализиране чрез предоставяне на цялата налична информация и минимизиране на забавянето при вземане на решения, доколкото е възможно. Нашият екип има ясна визия за това, че успех на проекта може да се постигне само заедно с подкрепата на всички заинтересовани страни, затова Възложителят и всички, имащи отношение към проекта организации, ще бъдат в течение на изпълнението, като същевременно се идентифицират потенциалните проблеми или ограничения, които могат да възникнат. Освен това нашият екип ще следи постоянно и ежедневно за възможно получаване на всякаква информация чрез средствата за комуникация.

**РИСК 5: Липса на финансиране или забавяне на изплащане на дължимите средства по договора за възлагане на обществената поръчка**

**Анализ на риска:** Вероятността за настъпване на риска е малка, поради факта, че забавяне на финансиране не би довело до спиране работата по издаването, тя ще бъде осигурена със собствен ресурс, който да обезпечи изпълнението и да покрие загубите.

**Оценка на риска:** Нисък риск (ниска вероятност и ниско влияние)

**Стратегия за управление на риска:** нашият екип ще поддържа коректна и своевременна подготовка на искания за средства, както и ще изпълнява качествено и в срок своите задължения.

Дата 30.11.2018 г.

гр. София

Управител: ..... чл. 2 ЗЗЛД  
/Васил Ташев/

