

Детска градина „Детски свят“, село Церова кория
общ. Велико Търново, e-mail: info-301123@edu.mon.bg, тел. 087 999 0450

Утвърждавам: /п/
Христина Лазарова
Директор на ДГ „Детски свят“

МЕХАНИЗЪМ

ЗА ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ НА ТОРМОЗА И НАСИЛИЕТО В ДЕТСКА ГРАДИНА „ДЕТСКИ СВЯТ“ СЕЛО ЦЕРОВА КОРИЯ ЗА УЧЕБНАТА 2026/2027 ГОДИНА

Настоящият механизъм за противодействие на тормоза е резултата от нарастващата тревожна тенденция на прояви на насилие и тормоз и във връзка с необходимост от прилагането на цялостен подход за обединяване на усилията на учители, родители, деца и месните институции за превенция и противодействие на тормоза.

Насилие и тормоз. Видове. Разпознаване

Тормозът в детската градина обхваща широк спектър от прояви. Това е явление със сериозни размери, което оставя дълготрайни последици върху психичното здраве и поведението, както на децата, които търпят насилие, така и на онези, които го извършват или наблюдават.

Видове насилие

1. Физическо насилие е причиняване на телесна повреда, включително причиняване на болка или страдание.

Психическо насилие са всички действия, които могат да имат вредно въздействие върху психичното здраве и развитие на детето, като подценяване, подигравателно отношение, заплаха, дискриминация, отхвърляне или други форми на отрицателно

отношение, както и неспособността на родителя, настойника, попечителя или на лицето, което полага грижи за детето да осигури подходяща среда.

Какво е тормоз?

Тормозът спада към насилието над дете и се третира с мерките на Закона за и се третира с мерките на Закона за закрила на детето. Според чл.7, ал.1 и 2 от Закона за закрила на детето, всяко дете има право на закрила от насилие и всеки на когото стане известно за дете, преживяло насилие е длъжен да сигнализира органите по закрила.

Характеристика на тормоза

- 1.Злонамерена проява, която има за цел да нарани или унижи дете;
- 2.Извършва се от позиция на силата, като едната страна използва доминиращата си позиция, за да нарани другата физически или психически, да я унизи или изолира от социалния живот.
- 3.Повтаря се многократно във времето, а не е еднократен и изолиран акт на агресия.

Основните групи тормоз са:

- 1.**Физически тормоз** – блъскане, щипане, разрушаване, удряне, нанасяне на болка, спъване.
- 2.**Вербален тормоз** – словесни изрази, които имат за цел да унижат и оскърбят детето на база раса, пол, религия, увреждане или друго, с което се подчертава различие от останалите. Включва подмятания, подигравки, унижение, заплахи, обиди.
- 3.**Социален тормоз** – избягване, игнориране, изключване от дейността, одумване и разпространение на зловни слухове, натиск върху другите да не влизат в приятелски отношения с децата, обект на тормоз, изолиране.

Факторите, които провокират тормоз, агресия или насилие са:

- 1.Вътреличностната агресивност на самите деца, зависеща от индивидуалните им особености;
- 2.Предшестващ жизнен опит на децата, свързан с проява на агресия и насилие или наблюдаване на подобни действия;
- 3.Непознаване на методи за ненасилствено разрешаване на конфликти;
- 4.Драстична промяна в ценностната система, при която стойности като солидарност, готовност за оказване на помощ или съчувствие са изтласкани на заден план.

Разпознаване на насилието:

Разпознаването на физическото насилие включва следните физически и поведенчески показатели:

- 1.Различни по вид и цвят натъртвания, включително синини, постоянни или чести червени петна, включително от пръсти, насинени очи, следи от ухапване;
- 2.Неправдоподобни или объркани обяснения за травмите, включително еднорични отговори;
- 3.Безпокойство и крайности в поведението – от агресивност до пасивност;
- 4.Лоша представа за себе си - децата смятат, че са заслужили насилието;
- 5.Прекалена отстъпчивост на детето и оставяне без протест да се прави каквото и да било с него;
6. Влошаване на здравословното състояние, което включва прилошавания, главоболие, отпадналост.

Разпознаването на психическото насилие включва следните физически и поведенчески показатели:

- 1.Детето може да стане затворено и изолирано, да не желае да контактува с връстниците си;
- 2.Агресивно поведение и/или поведение, насочено към привличане на вниманието, упорито непослушание, самонараняване;
- 3.Внезапни избухвания, които са необичайни за възрастта или за нивото на развитие на детето.

Разлики между тормоз и закачки или игра между децата

По – голямата част от ситуациите на тормоз могат да бъдат овладени от учителите, а някои – от самите деца. Всяка намеса изисква внимателна преценка на ситуацията и нейната тежест. На първо място важно е да се разграничат случаите, когато не се касае за тормоз, а само за игра или приятелска закачка или премерване на силите между децата. За целта е необходимо да се наблюдава поведението на децата, включително и на тези, които само присъстват без активно да участват. Следните ситуации би могло да помогнат за правилна оценка на ситуацията:

- 1.Ако децата се закачат, бутат, блъскат или си разменят шеги, като се смеят, разменят си ролите и позициите и никое от тях няма видимо доминиращо положение, а околните не им обръщат особено внимание, то най – вероятно става дума за игра.

2. Ако едно от децата е видимо напрегнато, не се усмихва, опитва се да се махне, ако ролите не се сменят, а другото дете е в постоянно доминираща позиция и това поведение привлича вниманието на околните, то най – вероятно става дума за тормоз.
3. Ако детето не се чувства добре от закачките и подигравките, тогава поведението може да е тормоз;
4. Ако детето, към когото са отправени подигравките, поиска от другото дете да спре и той или тя не спират да се подиграват, тогава става въпрос за тормоз.
5. Ако детето, което дразни, продължава да дразни или дразни отново и отново, това е тормоз;
6. Ако дразненето е за нещо, което детето не може да промени/височина, носене на очила, тегло и др./, тогава може да е тормоз.
7. Ако има и други хора наоколо, които наблюдават ситуацията и се окуражават или се присъединяват към ситуацията на подигравки, това е тормоз;
8. Ако едното дете е по- силно или по – голямо на възраст, или по- властно, това може да е тормоз.

Политика за противодействие на тормоза в детската градина

Основен принцип при изграждането на политиката за противодействие на тормоза в детската градина е прилагането на цялостен подход, полагане на координирани и последователни усилия за предотвратяване на тормоза и създаване на по – сигурна среда. За да се изгради защитната мрежа е необходимо да се поставят ясни граници, да се формират ценности, да се създадат правила и процедури, които не допускат прояви на насилие и тормоз.

Алгоритъм за прилагане на Механизъм за противодействие на тормоза и насилието.

Цели на дейностите за противодействие на тормоза:

1. Успешно да се намалят факторите, които са свързани със средата в детската градина и допринасят за проявата на агресия, както и за утвърждаване на агресивни модели на поведение;
2. Да се повлияе и промени поведението на всяко дете, а не да се съсредоточат усилията само върху преките извършители и потърпевши;

3. Да се обърне внимание на всички проявления на това явление, а не само на неговите физически форми;

Алгоритъмът разписва **мерки и дейности за превенция и интервенция**, както и разписаните отговорности за действие в ситуации на насилие или в риск от насилие.

Превенцията на тормоза включва комплекс от мерки, които имат за цел ограничаване и елиминиране на рисковите фактори, допринасящи за насилие.

Интервенциите включват действия и мерки, които целят спиране и разрешаване на възникнала вече ситуация на тормоз, като се отчитат индивидуалните потребности на всяко дете, въввлечено пряко или косвено в ситуацията и се прилага принципа на най – добрия интерес на детето.

Превенция. Дейности на равнище детска градина

1. Разработване и въвеждане на система от мерки за реализиране на сигурна образователна среда:

1.1. Създаване на **Координационен съвет**, с ясни функции и делегирани отговорности, който да отговаря за планиране, проследяване и координиране на усилията за справяне с насилието и тормоза.

1.2. Съветът се ръководи от педагогически специалист, определен от директора и включва в състава си психолога на детската градина, учители и родители.

1.3. Координационният съвет за справяне с тормоза, съгласувано с учителите договаря единен механизъм с ясно разписани отговорности за предотвратяване и реагиране при проява на тормоз и насилие в детската градина.

1.4. Координационният съвет за справяне с тормоза, съгласувано с учителите обобщава всички предложения за правила на поведение и ценности и формулира общите ценности и правила, които стават част от политиката на детската градина.

2. Оценка и анализиране на ситуацията.

Оценката се организира от ръководството на институцията и се осъществява от координационния съвет в началото на учебната година. За тази цел се използват инструменти като анкети с деца и учители, разговори с родители, превантивни дейности с представители на институцията и др. Чрез оценката на проблема се дава отговор на въпросите:

- Осъзнава ли се проблемът и какво се знае за него?;
- Кои видове и какви форми на тормоз има в детската градина?
- Колко често те се проявяват?
- Къде са местата, на които най – често се случват?
- Кои са участниците?
- Как се е реагирано до момента?
- Какво следва да се предприеме, за да бъде реакцията ефективна?

Резултатите от оценката и наличието на проблем се представят от координационния съвет и се обсъждат на тематичен педагогически съвет, на който участие могат да вземат всички заинтересовани страни. Резултатите могат да се обсъдят и на родителските срещи.

3.Изготвяне на План за превенция и интервенция на насилието и тормоза.

Координационният съвет изготвя План за превенция и интервенция на насилието и тормоза, с продължителност от една учебна година, като се актуализира в началото на всяка учебна година. Планът включва описание на всички дейности по превенция и интервенция на ниво институция и ниво група с очертани срокове и отговорности.

4.Планиране/Актуализиране на дейности по превенция на равнище институция.

4.1.Актуализиране на Етичен кодекс на общността;

4.2.Създаване на единни правила в детската градина, които да станат част от

Правилника за дейността на институцията. Правилата на детската градина се изготвят на база формулиране и обобщаване на предложените от всяка група правила за поведение и ценности.

4.3.Внасяне на промени в Правилника за дейността на институцията при необходимост;

4.4.Запознаване на цялата общност с определението, проявлението и последиците от насилието и тормоза.

4.5.Повишаване квалификацията на педагогическия персонал за работа с програмите, включително реализиране на специализирани обучения за превенция и справяне с насилието и тормоза.

4.6.Информиране и актуализиране на информацията за наличните ресурси в общността – съществуващи услуги и програми за превенция и противодействие на насилието и тормоза в детската градина.

Превенция. Дейности за превенция на равнище детска група:

1. Учителите и децата създават **правила за поведение на групата**;

2. **Обучителни дейности** и работа с групата, в които водеща роля има учителя. При работата на равнище група следва да се прилагат всички форми на групова работа, дискусии, решаване на казуси, ролеви игри, споделяне на опит, като се използват възможностите на учебната програма, включително теми от глобалното, гражданското, екологичното, здравното и интеркултурното образование.

3. Целта е да се създаде пространство, в което се говори открито за насилието и тормоза и се работи за формирането у децата на нагласи и социални умения за здравословно и ненасилствено общуване, емпатия, толерантност и уважение към различията, решаване на конфликти и др.

4. Основни теми могат да бъдат:

- Правата на децата и отговорностите, които те създават по отношение на околните. - Ценностите – какво са, какви могат да бъдат, как се проявяват в поведението, как се прилагат в ежедневието?;
- Какво представляват насилието и тормозът, разпознаваме ли ги, как можем и на кого да съобщаваме за случаи на насилие и тормоз?
- Какви са преживяванията на извършителя, последователите, потърпевшите и наблюдателите?
- Как се чувстваме, когато видим прояви на насилие и тормоз и какво правим? Какво можем да направим?

5. Използване на подход, ориентиран към децата, на подхода за работа с връстници, осигуряване на условия за участие на децата, които да станат естествените помощници при реализирането на дейностите по превенция.

6. Провеждане на тематични родителски срещи.

Интервенция. Дейности по интервенция на ниво институция.

Дейностите по интервенция на ниво институция задължително се включват в Годишния план за дейността на институцията и се приемат на първия педагогически съвет за учебната година. Включват:

1. Водене на Регистър за регистриране на инциденти или случаи на насилие над деца в Детска градина „Детски свят“.

1.1.Регистърът се създава за целите на анализа и планирането на цялостна политика за превенция и интервенция на насилието и тормоза.

1.2.В него се документират единствено ситуациите, съответстващи на второ и трето ниво според приетата класификация.

1.3.В „Регистър за регистриране на инциденти или случаи на насилие над деца“ се описва следната информация: дата; група; участници; вид насилие и ниво; какво е предприето като действие, подпис на служителя.

1.4.На базата на вписаните ситуации, Координационният съвет извършва анализ и оценка на риска от продължаване на насилието и тормоза.

1.5.От анализа координационният съвет дава становище за индивидуална работа по случай с дете, което се намира в ситуация на риск по смисъла на Закона за закрила на детето и Закона за предучилищно и училищното образование, предлага мерки и конкретни интервенции, които могат да бъдат индивидуална, групова работа и др. Координационният съвет дава становище и насочва детето към подкрепа за личностно развитие на дете в риск.

1.6.За воденето на Регистъра отговаря председателя на Координационния съвет.

Регистърът се съхранява в кабинета на директора.

2.Процедура за откриване и работа по случай.

При предприемане на индивидуална работа по случай с дете на базата на направения анализ, координирането на работата се осъществява от психолога на детската градина.

3.Класификация на формите на тормоз и предприемане на съответни действия

/Приложение 1/.

4.Насочване на случай към външни служби.

4.1.В случаите, при които поведението на детето се отличава с изразени агресивни прояви, снижен контрол върху гнева, склонност да разрешава конфликтни ситуации с насилие , налице е незаинтересованост от страна на родителите е необходимо да бъде потърсено съдействие от страна на Отдел „Закрила на детето“ по местоживеене.

4.2.Като първа стъпка се уведомява директора на детската градина, който е задължен да уведоми и потърси съдействие от страна на социалните работници от отдел „Закрила на детето“ към Дирекция „Социално подпомагане“

4.3. Социалният работник е професионалистът, който може да проучи ситуацията, в която се намира детето, условията, при които живее, родителският капацитет и при необходимост да предприеме мерки, които да подпомогнат детето и семейството като цяло.

Интервенция. Дейности по интервенция на ниво група:

1. Обсъждане между децата и учителя на групата с цел изясняване на възникнал проблем, влиянието върху всички участници и свидетели, последствията, както и възможните решения.
2. Съвместни действия между учител и психолог и включване на външни специалисти;
3. Използване на посредник при разрешаване на конфликта;
4. Провеждане на тематична родителска среща.

Включване на родители.

Привличането на родителите е важна част от реализирането на цялостната политика и важно условие за нейната ефективност. Родителите се привличат като партньори в дейностите по превенция, както и в случаите на интервенция. **Родителското**

съдействие може да има различни измерения, като:

1. Родители – специалисти от областта на подпомагащи професии /психолози, социални работници, медиатори, лекари и др./;
2. Родители, които могат да се включват в групи за придружаване на децата при посещения на обекти или мероприятия извън детската градина;
3. Родители, които могат да станат посредници между детската градина и родителите или други организации и институции.

При включване на родителите се има предвид следното:

1. Във всички случаи е необходимо родителите да бъдат уведомени за случилото се, както и за предприетите от детската градина действия за разрешаване на ситуацията;
2. Родителите да не критикуват другото дете или групата деца, а да се опитат да погледнат на ситуацията през погледа на другата страна;
3. Родителите трябва да бъдат запознати, че критиките, обидите и negliжирането на другото дете или деца от тяхна страна само ще задълбочат конфликтите;
4. Разговорът трябва да бъде проведен на подходящо място, при наличие на партньорски

взаимоотношения, като се предостави отворено пространство за споделяне на техните опасения и гледни точки;

5.От разговора могат да бъдат изведени конкретни договорености кой какво може да предприеме и какво се очаква като резултат;

6.Учителят може да насочи родителите за консултация с психолог или с други специалисти при необходимост;

7.В случай, че родителите отказват да съдействат или по някакъв начин саботират действията на детската градина, учителят следва да се обърне към координационния съвет и случая да се обсъди.

Дейности на ниво общност

1.Учителите на групите съдействат на Координационният съвет за подобряване на комуникацията и взаимодействието между детската градина и родителската общност.

2.Учителите на групите съдействат на Координационния съвет за издирване и привличане на родители, които да подпомагат дейностите на ниво група и детска градина, в посока организиране на подходящи инициативи.

3.Координационният съвет за справяне с насилието, съгласувано с директора осигурява реални партньорства с външни за детската градина организации, служби и специалисти:

1.ЦПЛР;

2.ЦОП;

3.Дирекция „Социално подпомагане“ – отдел „Закрила на детето“

Правила и процедури за въвеждане на защитна мрежа за противодействие на тормоза и насилието в детската градина.

Задължения на персонала.

Координационен съвет:

1.Планира, проследява и координира дейностите за справяне с тормоза на ниво детска градина;

2.Обобщава предложенията на групите и изготвя общи ценности и правила; 3.Обсъжда и приема процедурите за докладване, регистриране и проследяване на случаите на тормоз;

4.Прави мотивирани предложения до директора с цел подобряване на работата;
5.Подпомага учителите с материали или консултации със специалисти, съдейства за организиране на периодични обучения на учителите по темата за насилието; Въз основа на регистрираните ситуации:

- 1.Извършва оценка на риска;
- 2.Анализира ситуации на тормоз и при нужда предприема действия по организиране на индивидуална работа по случай на дете, жертва на тормоз или инициатор/извършител на проявите;
- 3.Създава процедура за откриване и работа по случай въз основа на направен анализ, координира се от психолога на детската градина;
- 4.Насочва случаи към външни служби съгласно Механизма за противодействие на тормоза/Приложение 2 от Механизма: Кой, кога и къде може да подава сигнал за дете в риск?/

Учители:

- 1.В началото на учебната година, с помощта на децата приемат ценности, правила и последици при прояви на насилие;
- 2.Постерите с приетите ценности и правила се поставят на видно място в групата;
- 3.Провеждат периодично превантивни педагогически ситуации по проблемите на тормоза, като могат да използват всички форми на групова работа, дискусии, решаване на казуси, ролеви игри, споделяне на опит и др. Използват теми от учебното съдържание за работа и анализ по проблема насилие, свързани с правата на децата, ценностите, социалните роли.
- 4.Информират родителите за дейностите по механизма, както и за приетите правила и процедури;
- 5.Съдействат за включването им в дейностите на ниво детска градина;
- 6.Реагират при всеки опит за насилие над дете, съгласно утвърдените процедури и приетите правила и последици – идентифицират участниците в ситуацията на тормоз; регистрират ситуации от второ ниво в Регистъра за случаи на тормоз според реда, определен в Механизма за противодействие на тормоза и насилието.
- 7.Участват в работата на екипа, сформиран по конкретен случай на дете от групата им.

Помощен персонал:

1. Полагат грижи за предотвратяване на всеки опит за насилие над дете в групата и помещенията на детската градина и съобщават за тях на учителите;
2. Познават основните принципи на действие и ги прилагат – правила, последствия, протокол за реагиране на насилие;
3. Не допускат прояви на насилие и съобщават за тях на учителя, директора; **Действия в случаи на инцидент, който поставя в риск или уврежда живота и/или здравето на дете.**

Всеки служител в детската градина е длъжен при установяване на случай на насилие и тормоз да се намеси, за да прекрати ситуация на тормоз, на която е станал свидетел.

Учителят или служителя действат в следната последователност:

1. Извеждат пострадалото дете и веднага се уведомява медицинско лице;
2. Медицинското лице се обажда на тел. 112, а учителя или служителя – на родителите или настойниците на детето;
3. Оказване на първа помощ на детето;
4. Веднага се уведомява Директора на детската градина;
5. Ако се налага медицинското лице съпровожда детето и родителите до Спешна помощ;
6. Учителите/служителите представят писмен доклад на директора, съдържащ информация за инцидента. **Директорът на детската градина:**

1. В рамките на един час от узнаването за инцидента, подава първоначална информация в Дирекция „Образование“ на община Велико Търново.
2. В срок до 24 часа, след изясняване на фактите и обстоятелствата изпраща до Кмета на „Образование“ на община Велико Търново и Директора на Дирекция „Образование“, както и до началника на РУО Велико Търново– СО, писмен доклад, съдържащ информация за състоянието на пострадалото дете и за предприетите действия за уведомяване на родители и институции, имащи отношение към случилото се.

Приложение №1

Класификация на формите на насилие и тормоз и предприемане на съответни действия

Ниво на тормоз	Отговор на ДГ	Документиране	Последователност на процедурите за интервенция
Първо ниво – нарушаване на правилата: 1.Форми на физическо насилие са например: леко удряне, бутане, щипане, драскане, дърпане на коса, хапане, ритане, замърсяване или разрушаване на нечия собственост. 2.Форми на психическо насилие са например: обиждане, подигравки, унижение, заплахи, омаловажаване, осмиване, нецензурни/неприлични коментари, измисляне на прякори, изключване от групови или съвместни дейности, фаворизация/предпочитания, базирани на различия.	На първо ниво действията се предприемат от учителите на групата, като се осъществява педагогическа работа, индивидуално за група деца или за цялата група. При наличие на щети от материален характер се възстановяват.	Ситуациите от първо ниво не се регистрират в Регистъра за случаи на тормоз, защото са първа проява на насилие и не се тълкува като тормоз. Ако педагогическата работа не дава резултат и насилственото поведение се повтаря, последствията са по сериозни, то тогава следва да се предприемат действия, предписани за ситуации от второ или трето ниво.	1.Прекратяване на ситуацията и успокояване/интервенция към всички участници; 2.Учителят подробно се информира за случилото се от всички свидетели и участници в ситуацията на насилие. 3.Предприемане на индивидуални разговори с участниците от учителя; 4.Мерки и действия от страна на учителя – намиране на решение, което удовлетворява страните. 5.Проследяване на изпълнението на предприетите мерки и действия.

Второ ниво –повтаряне на едни и същи нарушения на правилата или насилие с по сериозни последици – тормоз. 1.Форми на физически тормоз са например: шамаросване, удряне, плюене, отнемане и разрушаване на нечия собственост, дърпане на	На второ ниво действията се предприемат от учителя заедно с психолог, председател или представител на координационния съвет и задължително	Ситуацията на тормоз се описва в „Регистъра за случаи на тормоз и насилие“. Възстановяване на щети при наличие на такива.	1.Прекратяване на ситуацията и успокояване/интервенция към всички участници. 2.Учителят подробно се информира за случилото се от всички свидетели и участници в ситуацията на насилие. 3.Учителят съобщава на
---	---	--	--

нечий стол под детето, дърпане за уши или коса. 2.Форми на психически тормоз са например: забрана за общуване, заплашване, подигравки, отправени пред цялата група, обиди, игнориране.	участие на родител, като се уведомява директора. Координационният съвет прави оценка на риска и може да даде становище за инициране на работа по случай.		Координационния съвет за случая. Прави се оценка на случая и по преценка директорът подава сигнал от името на институцията до ОЗД и се иницира работа по случай. 4.Уведомяване на родител; 5.Мерки и действия – работа на координационния съвет; - анализ на ситуацията от регистъра и предприемане на работа по случая. 6.Проследяване на изпълнението на предприетите мерки и действия.
---	---	--	---

Трето ниво – системна злоупотреба, както и ситуации, в които съществува опасност за живота и здравето за който и да е от участниците в ситуацията: 1.Форми на физически тормоз са например: сбиване, събаряне, ритане, причиняване на наранявания, намушкване с остър предмет. 2.Форми на психически тормоз са например: сплашване, насилствено отнемане на вещи, изолация.	На трето ниво се уведомява незабавно ОЗД и/или органите на полицията. Действията на ниво институция се предприемат от директора заедно с координационния съвет, със задължителното участие на родител и компетентни власти, организации и услуги/центрове за социална работа, здравни центрове, отдел закрила на детето, полиция и др./	Ситуациите на тормоз от трето ниво се описват в „Регистъра за случаи на тормоз и насилие“, като по тях се предприема интензивна работа, включваща всички участници. Правят се оценки на потребностите и План за действие, както и се инициират процедури в съответствие със Закона за	1./Прекратяване на ситуацията и успокояване/интервенция към всички участници/ 2.Учителят подробно се информира за случилото се от всички свидетели и участници в ситуацията на насилие. Незабавно се уведомява директорът и се подава сигнал към Отдел „Закрила на детето“ и/или органите на полицията. 3.Уведомяване на родител; 4.Консултации – предприемане на индивидуални разговори с участниците; 5.Мерки и действия от страна на координационния съвет,
		закрила на детето, Наредба за приобщаващо образование, ЗПУО.	интензивна работа по случай, информиране и насочване към други служби и/или услуги от страна на директора. Ако друга организация или услуга е въввлечена в работата с детето, институцията установява връзка с тези организации или услуги и синхронизира дейностите. 6.Проследяване на изпълнението на предприетите мерки и действия.

