



Продължаващ майсторски клас 2025, четвърто издание

„Вътрешен контрол в действие – надграждане на опита, усъвършенстване на практиките“

Под патронажа на:

Проф. д-р Сотир Сотиров

Ректор на Бургаски държавен университет “Проф. д-р Асен Златаров”

Гост-експерт:

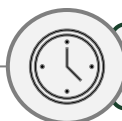
Пепа Хаджиева

Водещ специалист по вътрешен контрол

Организатор и модератор:

Тихомир Стайков

Главен експерт методология и вътрешен контрол БДУ



09:00-17:00 ч.

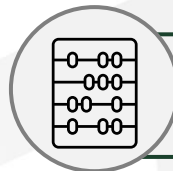


07.11.2025 г.

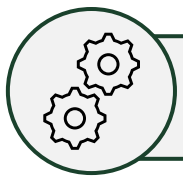


Час	Дейност
09:00-09:20	Регистрация
09:20-09:50	Официално откриване на продължаващия майсторски клас от ръководството на университета
09:50-10:00	Представяне на програмата и целта на майсторския клас от главен експерт методология и вътрешен контрол
10:00-11:00	СЕСИЯ I: Системата за вътрешен контрол (СВК): предизвикателства и добри практики - Самооценка по актуалните критерии - Ролята на ръководството и отчетността
11:00-11:15	Кафе пауза ☕
11:15-12:15	СЕСИЯ II: Предварителен и последващ контрол по ЗФУКПС - Законодателни изисквания срещу реалност - Чести пропуски и открити несъответствия
12:15-13:15	Обяд 🍽️
13:15-14:15	СЕСИЯ III: Вътрешен контрол и одит в публичния сектор - Взаимодействие между вътрешен контрол, вътрешен одит и външни проверки - Практически примери от университети, лечебни заведения и научни институти
14:15-14:30	Кафе пауза ☕

14:30-15:30	СЕСИЯ IV: Казуси от практиката - Пропуски при командировки и обществени поръчки - Неправилно приложени вътрешни правила - Дискусия и обмяна на опит между участниците
15:30-15:45	Кафе пауза ☕
15:45-17:00	ФИНАЛ Кръгла маса: Бъдещето на вътрешния контрол в България - Нужда от нови указания и хармонизация с европейските практики - Обсъждане на въпроси от участници - Раздаване на сертификати



ПРОГРАМА

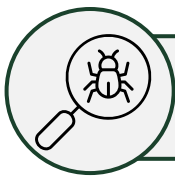


СЕСИЯ 1

Системата за вътрешен контрол (СВК):

Предизвикателства и добри практики: самооценка по компоненти на вътрешния контрол. Ролята на ръководството и отчетността.





Стратегическа рамка и философия на вътрешния контрол (1/2)



Теоретична линия

Вътрешният контрол е управленска философия, не административна функция.

COSO (2013) въвежда „интегрираната рамка“, която свързва контрол, риск и управление на резултатите.

Европейските стандарти (EC ICS 2017, Public Internal Control Framework) доразвиват това чрез принципа на „разумната увереност в постигането на целите“.

Българският ЗФУКПС адаптира тези принципи, като акцентът вече е върху самооценката и отчетността като управленски инструменти.



Стратегическа рамка и философия на вътрешния контрол (2/2)



Акцент "Майсторски клас"



Практика от БДУ / Приложим документ
„Самооценка СВК 2024“, „синхронизация с COSO“ и СФУК като „жива система“

СВК вече не е просто гаранция за спазване на закона и еднократен формален акт. Тя се превръща в механизъм, който изисква постоянно и целенасочено организационно развитие. По този начин СВК е връзката между традиционния контрол и съвременното управление на промяната.



УНИВЕРСИТЕТ "ПРОФ. Д-Р АСЕН ЗЛАТАРОВ"
Бургас 8010, бул. "Проф. Якимов" №1, тел. (056)86 00 41, e-mail: rector@btu.bg

САМООЦЕНКА НА СИСТЕМАТА ЗА ВЪТРЕШЕН КОНТРОЛ УНИВЕРСИТЕТ „ПРОФ. Д-Р АСЕН ЗЛАТАРОВ“ – 2024 г.

1. Дефиниция, роли на служителите и предпоставки за изграждане на системата за вътрешен контрол (СВК).

ЗФУКПС въвежда дефиницията за ФУК, която съответства на определения за вътрешен контрол. Предвид съответствието на рамката на вътрешен контрол в публичния сектор у нас с Интегрираната рамка по вътрешен контрол COSO, изразът СФУК, използван в ЗФУКПС, е аналогичен на изразите „Вътрешен контрол“ (ВК) и „Система за вътрешен контрол (СВК)“.

ВК е цялостен процес, в който участват ръководството и персонала. Предназначението му е да предоставя разумена увереност, че в хода на изпълнението на мисията на организацията се постигат нейните цели.

Основни трудности при изграждането на ефективна СВК:

- Честите промени в законите, правилата, наредбите и приложимите стандарти, въвеждащи нови изисквания и контроли;
- Глобалните промени в икономическата среда в национален и световен мащаб;
- Повишените очаквания към компетентността и отговорността на служителите;
- Повишените очаквания за подобряване на контрола и предотвратяване и разкриване на измами;
- Използване на все по-нови и развиващи се технологии, които често не кореспондират с компетентността на наличния административен капацитет и техниката в организацията.

Роли на ръководството и служителите:

- Ефективната СВК предполага нещо повече от стриктното съблюдаване на политиките и процедурите – тя изисква утвърдяването на лична преценка;
- Ръководството използва лична преценка, за да определи необходимото ниво на контрол;
- Ръководството и служителите ежедневно утвърдяват лична преценка за да подбират, разработват и внедряват контролни механизми.

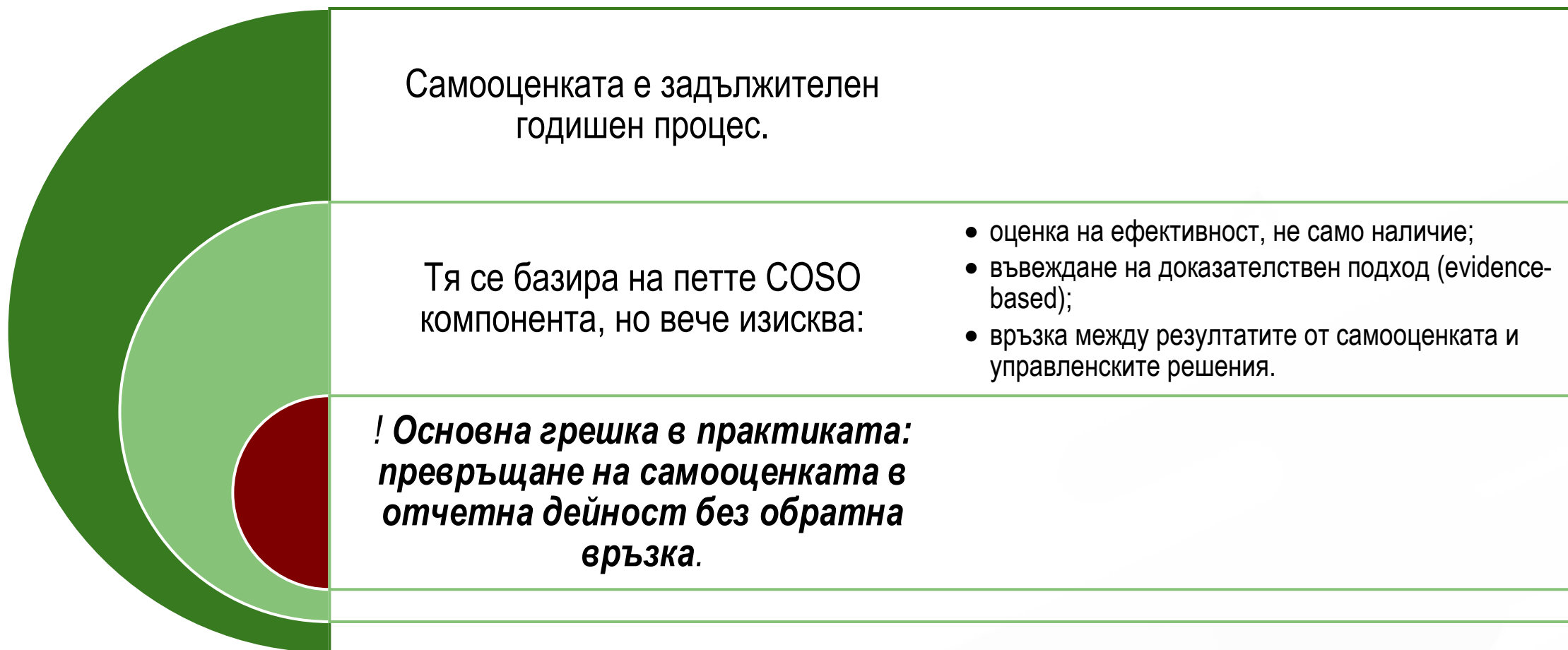
2. Обобщена оценка на компонентите на СВК.



Самооценката – от формалност към инструмент за стратегическо управление (1/2)



Теоретична линия





Самооценката – от формалност към инструмент за стратегическо управление (2/2)



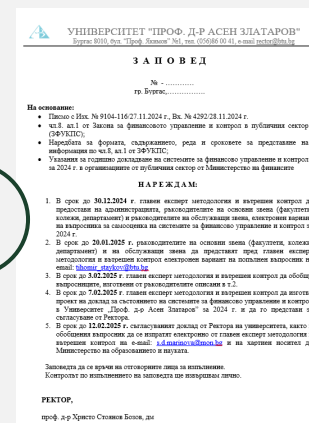
Акцент “Майсторски клас”

Истинската стойност на самооценката е в това, че тя въвежда управленска интроспекция – организацията вижда себе си през собствените си процеси.

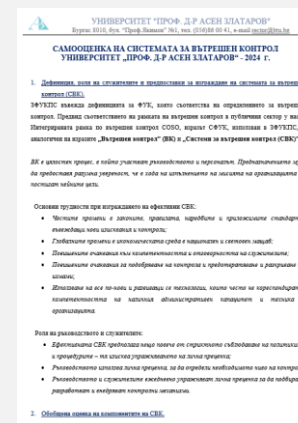


Практика от БДУ / Приложим документ

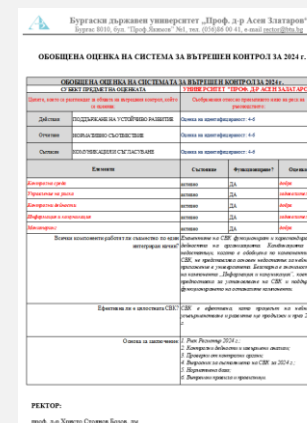
1



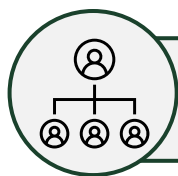
2



3



1. „Заповед СФУК 2024“ – реална управленска организация на процеса.
2. „Самооценка СВК 2024“ – частта за оценките и риск-апетита (4–6).
3. „Таблична оценка СВК 2024“ – реални резултати като база за дискусия.

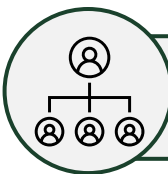


Ролята на ръководството – „ownership“, не делегиране (1/2)



Теоретична линия





Ролята на ръководството – „ownership“, не делегиране (2/2)



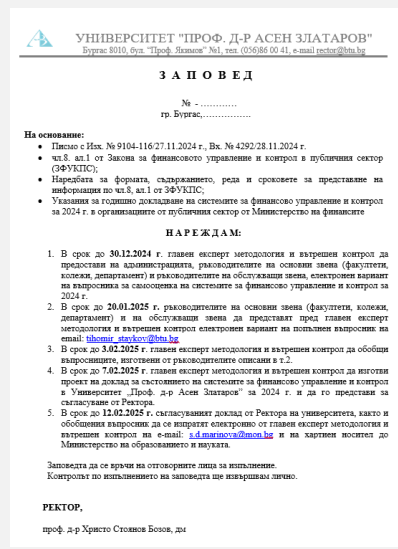
Акцент “Майсторски клас”

В публичния контекст ключово предизвикателство остава дефиницията на отговорността – между нормативното и реалното лидерство. Истинската отговорност се проявява в готовността на ръководителя да анализира, а не само да подписва.

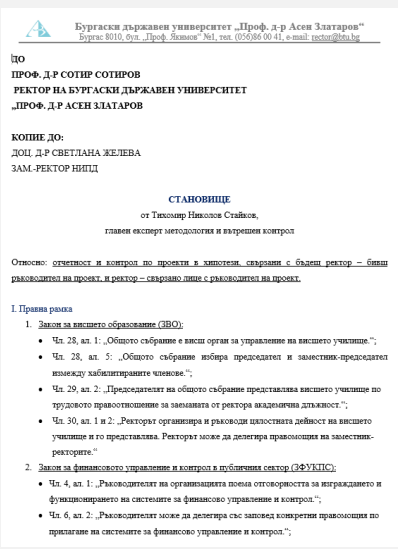


Практика от БДУ / Приложим документ

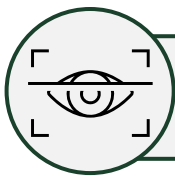
1



2



1. „Заповед СФУК 2024“ – ясно проследим акт на ангажираност.
2. Становище до ректора – доказателство за лидерска отговорност



Мониторинг, ex-post контрол и култура на усъвършенстване (1/2)



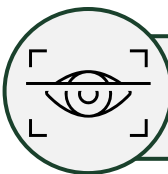
Теоретична линия

Последващият контрол (ex-post) е стратегически инструмент за организационно учене. Критерият за ефективност на последващия контрол е устойчивостта на решенията.

Методическите указания на МФ въвеждат баланс между ex-ante и ex-post, за да се избегне „административен застой“.

Мониторингът трябва да бъде цикличен процес: проверка → анализ → корекция → обучение.

Високата зрялост на СВК се проявява в това, че несъответствията се приемат като източник на подобрение, не като вина.



Мониторинг, ex-post контрол и култура на усъвършенстване (2/2)



Акцент “Майсторски клас”

Ex-post контролът е в основата на управленската рефлексия — той превръща грешките в знания.



Практика от БДУ / Приложим документ

1

[illegible]

7

[illegible]

(

 **БУРГАСКИ ДЪРЖАВЕН УНИВЕРСИТЕТ "ПРОФ. Д. РАСИС ЗАТАРОВ"**
БУРГАС 8100, БУЛ. "7-ОКТОМВРИ 1944", Т. 05648 0401, E-MAIL: rector@buc.edu.bg

ЦИО
Д-Р ХРИСТО СТОЯНОВ БОЖОВ, ДМ
РЕКТОР НА УНИВЕРСИТЕТ "ПРОФ. Д. РАСИС ЗАТАРОВ"
ГР. БУРГАС

Обобщение на международна конференция
(научна дейност, представителна дейност и отчет на научните резултати)

Основно: издаване на Тезиса за конференция в клубна № 3С

УЧАВЕЛИНИ Д-Р БОЖОВ,

Организирана на 29.06.2025 г. до 05.07.2025 г. в местност край Панаг, Испания, участие в международната научна конференция EDULEARN25 ("17th Annual International Conference on Education and New Learning Technologies").

НАЧЕЛИНИ И ПРЕСТАВИТЕЛИНИ ОТЧЕТЕ

По време на конференцията бяха представени научни доклади, съдържащи резултати доклада по проект № K21-6-140132, финансиран от Фонд "Научни изследвания". В резултат на научната работа изследователите извършиха обмен на знания и изследвания с други страни, обмениха била добри практики и наглед на бъдещо сътрудничество.

Участнието в конференцията допринася и за популяризирането на университетската международната академична общност.

ФИНАНСОВИ КОТИ

За изпълнение на международната конференция, но била предвидено много съществено разходи:

- Тезиса представителство – 977,30 лв.

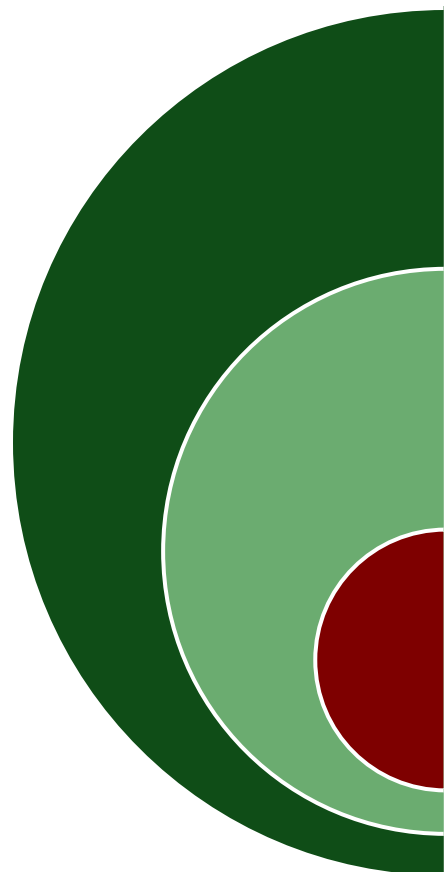
1. „Таблична оценка СВК 2024“ – резултатите по компоненти като индикатор за зрелост.
2. „Доклад СВК 2024“ – сравнението 2023–2024/изведени тенденции.
3. Бланка отчет МК 2025.docx – реална форма на отчетност, илюстрираща как се затваря цикълът на контрола.



Култура на подобрене и мрежов ефект (свързване с функционалния анализ) ^(1/2)



Теоретична линия



Ефективността на функционалния анализ се изразява в способността му да показва как СВК открива слабости и как анализът ги превръща в конкретни действия за подобрене.

Зрелите организации интегрират СВК в дейността си за да постигнат стратегическите цели.

! Добрите практики се споделят хоризонтално – чрез професионални мрежи, събития и майсторски класове.



Култура на подобрение и мрежов ефект (свързване с функционалния анализ) (2/2)



МАЙСТОРСКИ ИЗВОД

ИСТИНСКАТА СИЛА НА ВЪТРЕШНИЯ КОНТРОЛ НЕ Е В ДОКУМЕНТИТЕ, А В ХОРАТА, КОИТО ГО ПРИЛАГАТ ОСЪЗНАТО. С ТОЗИ ПАНЕЛ ЦЕЛИМ ДА ПОКАЖЕМ, ЧЕ КОГАТО СИСТЕМАТА ЗА ВЪТРЕШЕН КОНТРОЛ СЕ ПРЕВЪРНЕ В ЧАСТ ОТ УПРАВЛЕНСКАТА КУЛТУРА, ТЯ ВЕЧЕ НЕ Е ИЗИСКВАНЕ – ТЯ Е ПРЕДИМСТВО.



Практика от БДУ / Приложим документ



Ежегодния Семинар / „Майсторски клас по вътрешен контрол“ – практика на зрялост и знание в действие.



ИНТЕГРАЦИОННА КАРТА (1/3)

1. Същност и рамка на СВК (въведение)

Приложим документ (БДУ): Самооценка СВК 2024 – edited.docx

Доказва: Реална дефиниция и разбиране за СВК в контекста на COSO и ЗФУКПС.

Функция: Представа концепцията за СВК като жива система и част от управленската култура.

2. Контролна среда – етика, структура, култура

Приложим документ (БДУ): Доклад СВК 2024 – edited.doc

Доказва: Обновена структура, обучения, Комисия по етика, Център за иновативни технологии.

Функция: Илюстрира изградена управленска култура и контролна среда.

3. Управление на риска – зрялост и риск-апетит

Приложим документ (БДУ): Самооценка СВК 2024 – edited.docx

Доказва: Данни за риск-апетит и механизъм на анализ.

Функция: Показва как самооценката се използва като инструмент за управление на риска.

4. Контролни дейности – превенция и ефективност

Приложим документ (БДУ): Доклад СВК 2024 – edited.doc

Доказва: Вътрешни процедури, двоен подпис, регистри и контролни планове.

Функция: Представа реално функциониращи контролни механизми.



ИНТЕГРАЦИОННА КАРТА (2/3)

5. Информация и комуникация

Приложим документ
(БДУ): Доклад СВК 2024
– edited.doc

Доказва: Регулярни
срещи, електронен
документооборот,
интегрирани
комуникационни
канални.

Функция: Показва, че
комуникацията е част
от ефективния контрол.

6. Мониторинг и самооценка – цикъл на подобрене

Приложим документ
(БДУ): Заповед СФУК
2024.docx

Доказва: Организация
на процеса – срокове,
отговорности и стъпки.

Функция: Демонстрира
системност и
отчетност.

7. Мониторинг и оценка – резултати

Приложим документ
(БДУ): Таблична оценка
СВК 2024.docx

Доказва: Обективни
резултати от
самооценката.

Функция: Представя
измерими показатели
за ефективност.

8. Ролята на ръководството и отчетността

Приложим документ
(БДУ): Становище
Ректор Сотиров.doc

Доказва: Лидерска
ангажираност и
управленска зрялост.

Функция: Илюстрира
ръководната
отговорност и
осъзнатото прилагане
на СВК.



ИНТЕГРАЦИОННА КАРТА (3/3)

9. Управленска отговорност и интеграция

Приложим документ (БДУ): План Бюджет HR.doc

Доказва: Интегриране на контрола в управленското планиране.

Функция: Свързва СВК с управленските цели и ресурси.

10. Култура на отчетност

Приложим документ (БДУ): План Бюджет CC.doc

Доказва: Разширена отчетност чрез участие на студентско самоуправление.

Функция: Представя култура на споделена отговорност и прозрачност.

11. Мониторинг и отчетност – доказателства

Приложим документ (БДУ): Бланка отчет МК 2025.docx

Доказва: Реален инструмент за отчет и проследимост.

Функция: Завършва цикъла на контрола с практическо доказателство.



ТЕСТ (1/5)

Кой нормативен акт урежда основните принципи и изисквания за изграждане на Системата за вътрешен контрол в публичния сектор?

A

Закон за
публичните
финанси

B

Закон за
държавния
служител

C

Закон за
финансовото
управление и
контрол в
публичния сектор
(ЗФУКПС)

D

Закон за
администрацията



ТЕСТ (1/5)

Кой нормативен акт урежда основните принципи и изисквания за изграждане на Системата за вътрешен контрол в публичния сектор?

A

Закон за
публичните
финанси

B

Закон за
държавния
служител

C

Закон за
финансовото
управление и
контрол в
публичния сектор
(ЗФУКПС)

D

Закон за
администрацията



ТЕСТ (2/5)

Какво представлява системата за вътрешен контрол (СВК) съгласно чл. 2 от ЗФУКПС?

A

Комплект от
правила за
финансово
управление

B

Съвкупност от
политики,
процедури и
действия,
прилагани от
ръководството за
постигане на
целите

C

Форма на външен
финансов надзор

D

Административен
механизъм за
отчетност



ТЕСТ (2/5)

Какво представлява системата за вътрешен контрол (СВК) съгласно чл. 2 от ЗФУКПС?

A

Комплект от
правила за
финансово
управление

B

Съвкупност от
политики,
процедури и
действия,
прилагани от
ръководството за
постигане на
целите

C

Форма на външен
финансов надзор

D

Административен
механизъм за
отчетност



ТЕСТ (3/5)

Кой носи отговорност за изграждането, поддържането и ефективното функциониране на СВК?

A

Финансовият
контрольор

B

Вътрешният
одитор

C

Ръководителят на
организацията

D

Министерството
на финансите



ТЕСТ (3/5)

Кой носи отговорност за изграждането, поддържането и ефективното функциониране на СВК?

A

Финансовият
контрольор

B

Вътрешният
одитор

C

Ръководителят на
организацията

D

Министерството
на финансите



ТЕСТ (4/5)

Какво представлява самооценката на системата за вътрешен контрол?

A

Проверка от
външен одитор

B

Процес за анализ
на ефективността
на СВК спрямо
определени
критерии

C

Отчет на
финансовите
резултати за
предходната
година

D

Контрол от
ръководството
върху одиторите



ТЕСТ (5/5)

Какво представлява самооценката на системата за вътрешен контрол?

A

Проверка от
външен одитор

B

Процес за анализ
на ефективността
на СВК спрямо
определени
критерии

C

Отчет на
финансовите
резултати за
предходната
година

D

Контрол от
ръководството
върху одиторите



ТЕСТ (5/5)

Каква е целта на самооценката на СВК според методическите указания на МФ?

A

Да се отчете
изпълнението на
бюджета

B

Да се установи
съответствието и
ефективността на
системата и да се
предприемат
мерки за
подобрене

C

Да се определи
нивото на
дисциплинарна
отговорност на
служителите

D

Да се извърши
последващ
финансов контрол



ТЕСТ (5/5)

Каква е целта на самооценката на СВК според методическите указания на МФ?

A

Да се отчете
изпълнението на
бюджета

B

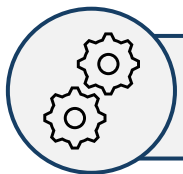
Да се установи
съответствието и
ефективността на
системата и да се
предприемат
мерки за
подобрене

C

Да се определи
нивото на
дисциплинарна
отговорност на
служителите

D

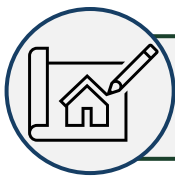
Да се извърши
последващ
финансов контрол



СЕСИЯ 2

Предварителен и последващ контрол по ЗФУКПС:
Законодателни изисквания срещу реалност; Чести пропуски и открити несъответствия





Предварителен и последващ контрол по ЗФУКПС



Теоретична рамка и управленска философия

Предварителният контрол за законосъобразност (ПКЗ) е един от петте ключови елемента на системата за вътрешен контрол, уреден в чл. 13 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС).

Предварителен контрол за законосъобразност във всички дейности, включително и преди поемане на задължения и извършване на разходи, за да гарантира законосъобразност, финансова осигуреност и целесъобразност.

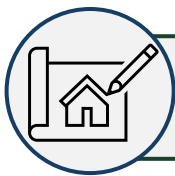
Нормативната рамка (ЗФУКПС, Методически указания на МФ) подчертава, че предварителният контрол е част от управленския процес, а не административна бариера.

Съгласно принципа на „разумната увереност“, той осигурява превенция на риска, като гарантира законосъобразността и съответствието на решенията преди те да породят последици.



Акцент “Майсторски клас”

Предварителният контрол е моментът, в който управлението мисли преди да действа.
Той превръща риска в информирано решение, а не в последствие.



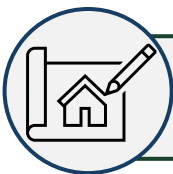
Законодателни изисквания срещу реалност ^(1/2)



Теоретична рамка

Съгласно закона ръководителят на организацията е длъжен да осигури предварителен контрол за законосъобразност във всички дейности, включително и преди поемане на задължения и извършване на разходи, за да гарантира законосъобразност, финансова осигуреност и целесъобразност. В практиката обаче законовата рамка често се възприема като „административна формалност“, а не като управленска превенция.

Точно тук е разликата между изискването и реалността – контролът трябва да бъде мислен акт, а не „подпис по навик“.



Законодателни изисквания срещу реалност (2/2)



Акцент “Майсторски клас”

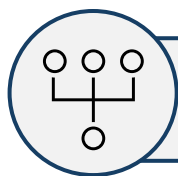
Законът ни задължава да контролираме, но добрият ръководител избира да създаде подходящите условия за функциониране на СВК, а не само да се застрахова.



Практика от БДУ / Приложим документ

*Вътрешни правила за осъществяване на ПКЗ.doc – дефинират структурата на процеса, участниците и етапите на проверка в БДУ, в съответствие със законовите изисквания.
Документът показва как нормативният текст е превърнат в реален управленски механизъм.*





Основни етапи според методологията и практиката ^(1/2)



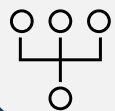
Теоретична линия

Идентифициране на действието, подлежащо на контрол.

Проверка за наличие на правно основание и бюджетно покритие.

Изготвяне на становище от отговорен експерт.

Подпис на ръководителя – акт на управленска отговорност.



Основни етапи според методологията и практиката (2/2)



Акцент “Майсторски клас”

Подписът „по същество“ не е административен ритуал, а управленска декларация: „Аз съм сигурен и стоя зад това решение.“



Практика от БДУ / Приложим документ

1

УНИВЕРСИТЕТ „ПРОФ. Д-Р АСЕН ЗЛАТАРОВ“ СИСТЕМА ЗА ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ И КОНТРОЛ	
КОНТРОЛЕН ЛИСТ ЗА ПРЕДВАРИТЕЛЕН ФИНАНСОВ КОНТРОЛ ПРЕДИ ПОЕМАНЕ НА ЗАДЪЛЖЕНИЕ	
ИЗВЕЩАВАЩ ДОКУМЕНТ: _____	
СЪПЪТУВАЩИ ДОКУМЕНТИ: _____	
ВНОСИТЕЛСТВО: _____	
СТОЙНОСТ: _____	
ОСНОВНИ КОНТРОЛИ:	
1. ПЪЛНОТА НА ДОКУМЕНТАЦИЯТА	
2. НЕВЪРШЕНИ СЪВМЕЖНИ КОНТРОЛИ ПО КОМПЕТЕНТНОСТ	
3. НАЛИЧИЕ НА ФИНАНСОВИ СРЕДСТВА (ПО ИСТОЧНИК И РАЗМЕР)	
4. КОМПЕТЕНТНОСТ НА ЛИЦЕТО, ПОВЪЛЮВАЩО ЗАДЪЛЖЕНИЕТО	
5. ПРАВИЛНО ОТРАЗЕНА КОЛИЧЕСТВА И СТОЙНОСТ В ДОКУМЕНТАЦИЯТА	
6. СПАЗВАНЕ НА СРОКОВЕ	
7. СПАЗВАНЕ НА ИНТЕРЕСИТА НА ВЪТРЕШНИ АКТОВЕ	
8. СПАЗВАНЕ НА НОРМАТИВНИ ИСКЪСКАНИ	
СТАРТИРАНЕ НА ПРОЦЕДУРА ПО ОБЩЕСТВЕНА ПОРЪКА	
И. В РЕЗУЛТАТ НА ИЗВЪРШЕНИ ПРЕДВАРИТЕЛЕН ФИНАНСОВ КОНТРОЛ, ИЗРАЗЯВАМ МНЕНИЕ ЗА:	
МНЕНИЕ ЗА ЗАКОНОСОБНОСТ	
МНЕНИЕ С РЕЗЕРВИ	
ОТКАЗ ОТ МНЕНИЕ	
ИИ. НЕОСХОДИМО Е ДА СЕ ПРЕДСТАВИ ДОПЪЛНИТЕЛНО, СЛЕДНИТЕ ДОКУМЕНТИ:	
IV. НЕ МОЖЕ ДА БЪДЕ ПОЕТО ЗАДЪЛЖЕНИЕТО ПОРАДИ СЛЕДНИТЕ ПРИЧИНИ:	
ПОЯСНЕНИЯ ПРЕПОРЪКА:	
ДАТА: _____ ИЗВЪРШИЛ ПРОВЕРКАТА: _____	

2

УНИВЕРСИТЕТ „ПРОФ. Д-Р АСЕН ЗЛАТАРОВ“ СИСТЕМА ЗА ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ И КОНТРОЛ	
КОНТРОЛЕН ЛИСТ ЗА ПРЕДВАРИТЕЛЕН ФИНАНСОВ КОНТРОЛ ПРЕДИ ИЗВЪРШВАНЕ НА РАЗХОД	
ИЗВЕЩАВАЩ ДОКУМЕНТ: _____	
СЪПЪТУВАЩИ ДОКУМЕНТИ: _____	
ДОСТАВЧЕ, ИЗВЕЩАТЕЛ	
КОМАНДИРОВАНО	
СТОЙНОСТ: _____	
ОСНОВНИ КОНТРОЛИ:	
1. ПЪЛНОТА НА ДОКУМЕНТАЦИЯТА	
2. НЕВЪРШЕНИ СЪВМЕЖНИ КОНТРОЛИ ПО КОМПЕТЕНТНОСТ	
3. СЪОТВЕТСТВИЕ НА ИСКАНЕТО ЗА ИЗВЪРШВАНЕ НА РАЗХОД ПО ВИД И РАЗМЕР НА ПОЕТОТО ЗАДЪЛЖЕНИЕ	
4. НАЛИЧИЕ НА ФИНАНСОВИ СРЕДСТВА (ПО ИСТОЧНИК И РАЗМЕР)	
5. КОМПЕТЕНТНОСТ НА ЛИЦЕТО, ПОВЪЛЮВАЩО РАЗХОДА	
6. ПРАВИЛНО ОТРАЗЕНА КОЛИЧЕСТВА И СТОЙНОСТ В ДОКУМЕНТАЦИЯТА	
7. СПАЗВАНЕ НА СРОКОВЕ	
8. СПАЗВАНЕ НА ИНТЕРЕСИТА НА ВЪТРЕШНИ АКТОВЕ	
9. СПАЗВАНЕ НА НОРМАТИВНИ ИСКЪСКАНИ	
И. В РЕЗУЛТАТ НА ИЗВЪРШЕНИ ПРЕДВАРИТЕЛЕН ФИНАНСОВ КОНТРОЛ, ИЗРАЗЯВАМ МНЕНИЕ ЗА:	
МНЕНИЕ ЗА ЗАКОНСОБНОСТ	
МНЕНИЕ С РЕЗЕРВИ	
ОТКАЗ ОТ МНЕНИЕ	
ИИ. НЕОСХОДИМО Е ДА СЕ ПРЕДСТАВИ ДОПЪЛНИТЕЛНО, СЛЕДНИТЕ ДОКУМЕНТИ:	
IV. НЕ МОЖЕ ДА БЪДЕ ИЗВЪРШЕН РАЗХОДА ПОРАДИ СЛЕДНИТЕ ПРИЧИНИ:	
ПОЯСНЕНИЯ ПРЕПОРЪКА:	
ДАТА: _____ ИЗВЪРШИЛ ПРОВЕРКАТА: _____	

1. Пр. 2 Контролен лист при поемане на задължение.docx – проверка на договори, осигуреност и съответствие.
2. Пр. 3 Контролен лист преди извършване на разход.docx – документален контрол преди плащане.



Управленска отговорност и човешкият фактор ^(1/2)



Теоретична линия

Въпреки че нормативната база ясно определя ролята на ръководството, в реалността често се наблюдава прехвърляне на отговорността към финансовите и счетоводни звена. Практически насоки на МФ подчертават, че липсата на лична ангажираност от страна на ръководителя превръща контрола в административна формалност.



Управленска отговорност и човешкият фактор (2/2)

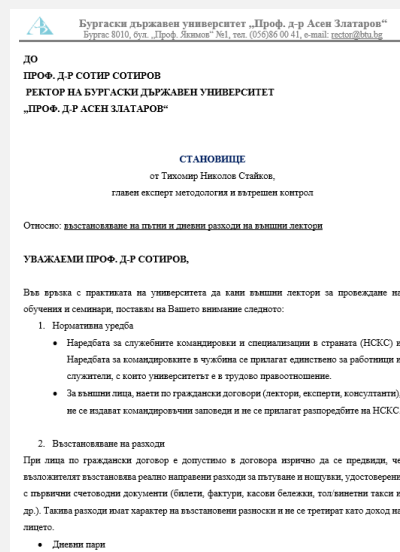


Акцент “Майсторски клас”

Предварителният контрол не е работа на счетоводителя, а огледало на ръководителя – неговият подпис носи културата на управление. Управленската отговорност не се свежда до подпис под документ, а до способността да предвидиш как една ситуация може да се отклони от правилата и да я коригираш навреме.



Практика от БДУ / Приложим документ



Становище относно възстановяване на пътни и дневни разходи на външни лектори - реална ангажираност на ръководството с прилагането на контрол върху разходи, които не попадат изцяло в рамките на класическите бюджетни механизми.

Функция: Показва как управленската отговорност се проявява чрез методическо указание, което превръща потенциален риск (неясно третиране на разходите) в ясен, нормативно издържан процес.



Документиране и проследимост (1/2)



Теоретична линия

Методологията изисква контролът да бъде документиран във всеки етап, за да осигурява доказателствена сила и проследимост. Това е и ключът към ефективен последващ контрол (ex-post) и надеждна самооценка на СВК.



Документиране и проследимост (2/2)



Акцент “Майсторски клас”

Когато контролът е надлежно документиран, той представлява достатъчна гаранция за законосъобразност, прозрачност и добро управление.



Практика от БДУ / Приложим документ



УНИВЕРСИТЕТ „ПРОФ. ДР АСЕН ЗЛАТАРОВ“ СИСТЕМА ЗА ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ И КОНТРОЛ		
КОНТРОЛЕН ЛИСТ ЗА ПРЕДВАРИТЕЛЕН ФИНАНСОВ КОНТРОЛ ПРЕДИ ИЗВЪРШВАНЕ НА РАЗХОД ЗА ВЪЗНАГРАЖДЕНИЯ		
ИЗПОЛНИВАЩИ ДОКУМЕНТ:		
СЪПЪРСТВАЩИ ДОКУМЕНТИ		
ПРОЕКТ: ИВНО		
ПЕРИОД		
РАЗХОДОВИТЕЛ ПРОЕКТ		
СТОЙНОСТ		
ОСНОВНИ КОНТРОЛИ:		
1. ПЛАНИРАНИ СРЕДСТВА ПО ПРОЕКТА ЗА ВЪЗНАГРАЖДЕНИЯ	ДА	НЕ
2. ИЗВЪРШЕН СПЕЦИФИЧЕН КОНТРОЛ ПО КОЛЕКТИВНОСТ		
3. НАЛИЧИЕ НА ФИНАНСОВИ СРЕДСТВА (ПО ИЗТОЧНИК И РАЗМЕР)		
4. ПРАВИЛНО ОТРАЗИЛИ КОЛИЧЕСТВА И СТОЙНОСТ В ДОКУМЕНТАЦИЯТА. АРИТМЕТИЧНА ВЕРНОСТ		
5. ИЗВЪРШЕНИ В СРОК		
6. СПАЗВАНЕ НА ИЗИСКВАНИЯТА НА ВЪТРЕШНИ АКТОВЕ		
7. СПАЗВАНЕ НА НОРМАТИВНИ ИЗИСКВАНИЯ		
II. В РЕЗУЛТАТ НА ИЗВЪРШЕНИ ПРЕДВАРИТЕЛЕН ФИНАНСОВ КОНТРОЛ, ИЗРАЗЯВАМ МНЕНИЕ ЗА:		
МНЕНИЕ ЗА ЗАКОНОСЪОБРАЗНОСТ	МНЕНИЕ С РЕЗЕРВИ	ОТКАЗ ОТ МНЕНИЕ
III. НЕОБХОДИМО Е ДА СЕ ПРЕДСТАВЯТ ДОПЪЛНИТЕЛНО, СЛЕДНИТЕ ДОКУМЕНТИ В СРОК ДО:		
IV. НЕ МОЖЕ ДА БЪДЕ ИЗВЪРШЕН РАЗХОДА ПОРАДИ СЛЕДНИТЕ ПРИЧИНИ:		
ПОЯСНЕНИЯ ПРЕПОРЪКА		
ДАТА:	ИЗВЪРШИЛ ПРОВЕРКАТА:	

Пр. 4 Контролен лист преди изплащане на възнаграждения.docx – показва прилагането на принципа за документална проследимост при рискови разходи.



Чести пропуски и открити несъответствия ^(1/3)

1. Формално прилагане на контролните листове

Характеристика: Контролните листове се попълват без реална проверка.

Решение: Провеждане на ежегодно обучение на ръководители и експерти за прилагане на контрола по същество.

2. Липса на проследимост на контролните действия

Характеристика: Не се поддържа централен регистър на извършените проверки.

Решение: Въвеждане на електронен регистър на контролите.

3. Подписване без реална проверка

Характеристика: Ръководителите делегират, без да извършват самостоятелна оценка.

Решение: Прецизиране на заповедта за организация на ПКЗ – ясно определяне на отговорности и отчитане на контролната функция.



Чести пропуски и открити несъответствия ^(2/3)

4. Непълна проверка при поемане на задължения

Характеристика: Проверява се само наличието на средства, но не и правното основание.

Решение: Разширяване на контролните листове – включване на елемент „правна проверка на основание за задължението“.

5. Липса на връзка между предварителния и последващия контрол

Характеристика: Констатациите от предварителния контрол не се анализират в годишните отчети.

Решение: Въвеждане на годишен отчет за ефективността на предварителния контрол в рамките на системата за вътрешен контрол.

6. Недостатъчна обратна връзка

Характеристика: Повтарящи се грешки, без последващи коригиращи действия.

Решение: Интегриране на резултатите от предварителния контрол в годишната самооценка по ЗФУКПС.



Чести пропуски и открити несъответствия (3/3)

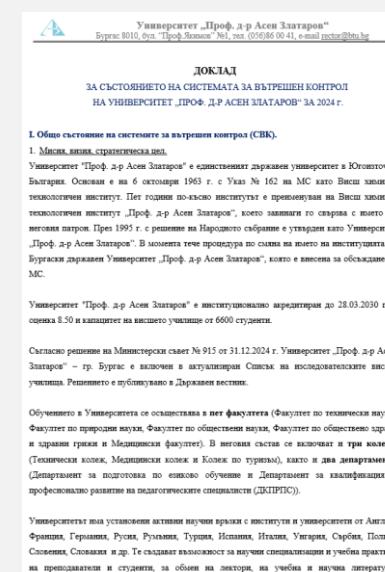


Акцент “Майсторски клас”

Зрелият контрол не се определя от честотата на допусканияте грешки, а от способността и бързината, с която се учим от тях.



Практика от БДУ / Приложим документ



Доклад СВК 2024 – част „Предварителен контрол“ – съдържа анализ на повтаряемите несъответствия и предприетите мерки за тяхното ограничаване.



Предварителен и последващ контрол по ЗФУКПС



МАЙСТОРСКИ ИЗВОД

ПРЕДВАРИТЕЛНИЯТ КОНТРОЛ НЕ Е БАРИЕРА, А КОМПАС. ТОЙ ПОКАЗВА ПОСОКАТА, В КОЯТО УПРАВЛЕНИЕТО МИСЛИ СТРАТЕГИЧЕСКИ, ПРЕДИ ДА ВЗЕМЕ РЕШЕНИЕ. КОГАТО СИСТЕМАТА РАБОТИ ОСЪЗНАТО, ТЯ НЕ ПРОСТО ПРЕДОТВРАТЯВА ГРЕШКИ – ТЯ ИЗГРАЖДА ДОВЕРИЕ.“



Практика от БДУ / Приложим документ





ИНТЕГРАЦИОННА КАРТА (1/2)

1. Законодателни изисквания срещу реалност

Приложим документ: Вътрешни правила за осъществяване на ПКЗ.doc

Доказва: Реалното прилагане на чл. 13 от ЗФУКПС и чл. 8 от Наредбата за финансово управление и контрол в публичния сектор.

Функция: Демонстрира как нормативните изисквания се превръщат в практическа управленска процедура – вътрешно организирана, с разписани отговорности и контролни точки.

2. Процес и етапи на контрол

Приложими документи: Пр. 2 Контролен лист при поемане на задължение.docx; Пр. 3 Контролен лист преди извършване на разход.docx

Доказва: Реалното прилагане на методологията за предварителен контрол и управленския цикъл: идентифициране – проверка – становище – одобрение.

Функция: Илюстрира системния подход и документалната проследимост на всяка контролна дейност в организацията.

3. Контрол върху чувствителни разходи

Приложим документ: Пр. 4 Контролен лист – възнаграждения.docx

Доказва: Че контролът върху плащанията за възнаграждения и хонорари е приоритетен елемент от системата, тъй като обхваща високорискови финансови операции.

Функция: Показва превантивния характер на предварителния контрол – предотвратяване на грешки и двойно финансиране чрез ясна процедура и подпис по същество.



ИНТЕГРАЦИОННА КАРТА (2/2)

4. Управленска отчетност

Приложим документ: Становище относно възстановяване на пътни и дневни разходи на външни лектори.docx

Доказва: Активната роля на ръководството в осигуряването на законосъобразност и прозрачност при възникване на нестандартни финансови казуси.

Функция: Представя реален пример за управленско решение, което демонстрира принципа „tone at the top“ – лидерство чрез контрол и лична отговорност.

5. Пропуски и несъответствия

Приложим документ: Доклад СВК 2024 – раздел „Предварителен контрол“

Доказва: Способността на организацията да анализира собствените си слабости, да извежда поуки и да предприема корективни действия.

Функция: Показва аналитичната зрялост на БДУ и връзката между предварителния контрол, самооценката и подобрението на управленските процеси.



ТЕСТ (1/5)

Каква е основната цел на предварителния контрол за законосъобразност (ПКЗ)?

A

Да се предотврати извършването на незаконосъобразни и действия и неефективни разходи.

B

Да се подпомогне работата на вътрешния одит.

C

Да се потвърди достоверността на отчетите.

D

Да се ограничи ролята на ръководителя при финансовите решения.



ТЕСТ (1/5)

Каква е основната цел на предварителния контрол за законосъобразност (ПКЗ)?

A

Да се предотврати извършването на незаконосъобразни действия и неефективни разходи.

B

Да се подпомогне работата на вътрешния одит.

C

Да се потвърди достоверността на отчетите.

D

Да се ограничи ролята на ръководителя при финансовите решения.



ТЕСТ (2/5)

Кога се осъществява предварителният контрол за законосъобразност?

A

След
приключване на
отчетния период.

B

Едновременно с
последващия
контрол.

C

Преди поемане
на задължения и
извършване на
разходи.

D

Само при наличие
на констатации от
одит.



ТЕСТ (2/5)

Кога се осъществява предварителният контрол за законосъобразност?

A

След
приключване на
отчетния период.

B

Едновременно с
последващия
контрол.

C

Преди поемане
на задължения и
извършване на
разходи.

D

Само при наличие
на констатации от
одит.



ТЕСТ (3/5)

Кой е отговорен за организирането и осъществяването на предварителния контрол в организацията?

A

Финансовият
контрольор.

B

Ръководителят на
организацията.

C

Главният
счетоводител.

D

Контролното
звено на
Министерството
на финансите.



ТЕСТ (3/5)

Кой е отговорен за организирането и осъществяването на предварителния контрол в организацията?

A

Финансовият
контрольор.

B

Ръководителят на
организацията.

C

Главният
счетоводител.

D

Контролното
звено на
Министерството
на финансите.



ТЕСТ (4/5)

Какво се проверява при извършването на предварителния контрол?

A

Само
формалното
наличие на
средства по
бюджета.

B

Законосъобразно
ст, наличие на
правно основание
и финансово
осигуряване.

C

Наличие на
документи,
подписани от
външен одитор.

D

Единствено
целесъобразностт
а на решението.



ТЕСТ (4/5)

Какво се проверява при извършването на предварителния контрол?

A

Само
формалното
наличие на
средства по
бюджета.

B

Законосъобразно
ст, наличие на
правно основание
и финансово
осигуряване.

C

Наличие на
документи,
подписани от
външен одитор.

D

Единствено
целесъобразностт
а на решението.



ТЕСТ (5/5)

Кой документ регламентира реда и организацията на предварителния контрол в съответната администрация?

A

Вътрешните
правила за
осъществяване
на
предварителния
контрол за
законосъобразнос
т (ПКЗ).

B

Заповедта на
министъра на
финансите.

C

Методическите
указания за
последващ
контрол.

D

Годишният отчет
за изпълнение на
бюджета.



ТЕСТ (5/5)

Кой документ регламентира реда и организацията на предварителния контрол в съответната администрация?

A

Вътрешните
правила за
осъществяване
на
предварителния
контрол за
законосъобразнос
т (ПКЗ).

B

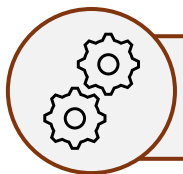
Заповедта на
министъра на
финансите.

C

Методическите
указания за
последващ
контрол.

D

Годишният отчет
за изпълнение на
бюджета.



СЕСИЯ 3

Вътрешен контрол и одит в публичния сектор:

Взаимодействие между вътрешен контрол, вътрешен одит и външен контрол; Практически примери от университети, лечебни заведения и научни институти.





Взаимодействие между вътрешен контрол, вътрешен одит и външни проверки



Теоретична рамка и управленска логика



Акцент “Майсторски клас”

1. Системата на публичния сектор функционира чрез три взаимодействащи нива на контрол:

- Вътрешен контрол – осъществяван от ръководството и персонала на организацията,
- Вътрешен одит – независима оценка на адекватността и ефективността на контролите,
- Външен контрол – независим надзор и гаранция за отчетност към обществото.

2. Моделът на COSO 2013:

1. Дефинира вътрешния контрол като процес, реализиран от ръководството и служителите, насочен към постигане на целите по отношение на ефективност, надеждност и съответствие.
- В тази рамка вътрешният одит е инструмент за непрекъснато усъвършенстване на този процес, а външния контрол – средство за легитимиране на неговата ефективност.

3. Основни принципи на взаимодействие

- Комплементарност, не припокриване – вътрешният контрол предотвратява, вътрешният одит оценява, външният контрол потвърждава.
- Единен информационен поток – вътрешният одит използва данни от вътрешния контрол и предоставя обратна връзка към управлението за ефективността му.
- Взаимно доверие и прозрачност – ефективният контрол възниква, когато трите нива споделят обща цел: качествено управление на публичните ресурси.

Най-добрият контрол не е този, който открива грешките, а този, който помага да не се допускат.



Практически примери от университети, лечебни заведения и научни институти (1/3)



Наблюдавани подходи и модели

В университетите

Интегриране на вътрешния контрол в процесите на финансово управление и акредитация;

Вътрешният одит подпомага управлението на риска при научни проекти и финансирания по европейски програми;

Изграждане на системи за самооценка на управленските процеси и последващи корекции.

В лечебните заведения

Комбиниране на медицински и финансов контрол – проследимост на клинични и административни данни;

Изграждане на вътрешен одит като инструмент за етична и професионална отчетност, особено при обществени поръчки и договори с НЗОК;

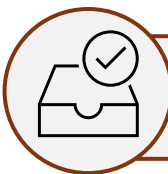
Външни проверки се възприемат като възможност за подобрене, не като санкция.

В научните институти

Създаване на вътрешни системи за оценка на качеството и управлението на риска;

Провеждане на вътрешни самооценки и външни рецензии (peer reviews);

Въвеждане на подходи по COSO и QAIP за устойчиво качество на вътрешния одит.



Взаимодействие между вътрешен контрол, вътрешен одит и външни проверки



МАЙСТОРСКИ ИЗВОД

ВЪТРЕШНИЯТ КОНТРОЛ И ОДИТЪТ
НЕ СА ОТДЕЛНИ ФУНКЦИИ – ТЕ СА
ДВА ГЛАСА В ЕДИН ХОР, КОЙТО
ПЕЕ ЗА ПРОЗРАЧНОСТ И КАЧЕСТВО
В УПРАВЛЕНИЕТО.



Практика от БДУ / Приложим документ





ИНТЕГРАЦИОННА КАРТА (1/2)

1. Взаимодействие между вътрешен контрол, вътрешен одит и външни проверки

Доказва: Съществува необходимост от синхронизация на трите нива на контрол за постигане на пълна управленска отчетност.

Функция: Изгражда мост между оперативното и стратегическото управление чрез единен поток на контролна информация.

2. Ролята на ръководството в координацията на контролните механизми

Доказва: Ръководителят е централна фигура в изграждането на среда на доверие между вътрешен контрол и одит.

Функция: Осигурява ефективност чрез лидерство, ангажираност и подкрепа на процеса по оценка и подобрене.

3. Практически модели от университети, лечебни заведения и научни институти

Доказва: Различните организации прилагат специфични решения, но всички базирани на принципите на интегриран контрол и отчетност.

Функция: Илюстрира адаптивността на вътрешния контрол към спецификата на институционалната среда.



ИНТЕГРАЦИОННА КАРТА (2/2)

4. Ефектът от външните проверки

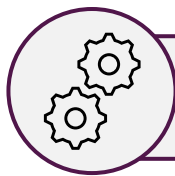
Доказва: Външният контрол не е заплаха, а катализатор за устойчиво подобрене.

Функция: Подпомага вътрешния одит в утвърждаването на обективност и доверие.

5. Финален майсторски извод

Доказва: Хармонията между вътрешен контрол, вътрешен одит и външен надзор е условие за качество на управлението.

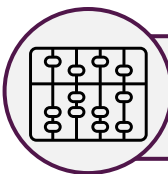
Функция: Обобщава философията на доброто управление – контролът като инструмент за съвършенство, не като механизъм за наказание.



СЕСИЯ 4

Казуси от практиката: Пропуски при командировки и обществени поръчки; Неправилно прилагане на вътрешните правила; Дискусия и обмяна на опит между участниците.





Казуси от практиката

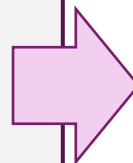


Теоретична рамка

Системата за вътрешен контрол в публичния сектор често се сблъсква с най-сериозни предизвикателства именно в областите на командировките и обществените поръчки. Това са процеси с висок риск, защото включват финансови операции, човешка преценка и нормативна сложност.

Основният проблем, наблюдаван в практиката, е формализираното прилагане на контрола – налични са правила, но те не се прилагат с реална проверка и осъзнатост.

Според ЗФУКПС, НКС, НКСЧ и ЗОП, контролът трябва да е:



предварителен, а не последващ;

документално проследим – всяко действие да има ясно правно основание;

функционално обоснован – свързан с целите и резултатите на организацията.



Командировки – наблюдавани пропуски ^(1/2)

Липса на издадена заповед по чл. 8 от НКС или заповед със задна дата;



Несъответствие между цел, срок и отчетени разходи;



Непълна заявка за пътни разходи и липса на предварително съгласуване;



Смесване на лични и служебни пътувания;



Отчитане без приложени първични документи;



Неактуализирани вътрешни правила/заповеди за командировки.



Командировки – наблюдавани пропуски (2/2)



Акцент “Майсторски клас”

Контролът върху командировките не е проверка на пътя, а проверка на разходите.



Практика от БДУ / Приложим документ

1

Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“
Бургас 8100, в-р. „Проф. Златаров“ № 4, тел. 070/81 04 11, e-mail: info@bdu.bg

ЗАПОВЕД
№/...../2023 г.

На основание:

- чл. 6 и чл. 10 от Закона за счетоводството (разходите следва да са обосновани с първични счетоводни документи);
- чл. 4 и чл. 13 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (оказвателните предприятия контрол за извършване на разходи);
- Вътрешните правила за осъществяване на административен контрол за извършване на разходи в Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“

НАРЕЖДАМ:

- Да се възстановят пътни разходи на проф. Лео Доранов, водещ лектор на конференцията PQAS 2023 (Съединени нации Quality Accounting Systems), провеждана в периода 11 – 13 септември 2023 г. в гр. Бургас;
- Размер на възстановяваната сума: 863,18 щатски долара (USD) – стойност на самолетния билет съгласно Booking Information и представените документи;
 - бордан карта / електронен билет;
 - декларация от лектора, че лично е извършил плащането;
- Сумата да се изплати по банков път, при представяне банкова сметка от лектора;
- Изплатата на средства: бюджет на конференцията възстановяване от такси за участие. Предварителен контрол: извършен и приемлив за извършване на разходи на основание на финансов ресурс. Контрол на изпълнението на възстановяване извършен на основание на счетоводството;

Ректор:
Проф. д-р Стела Стоянова

2

Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“
СИСТЕМА ЗА ИЗВЪРШВАНЕ НА КОНТРОЛ

20
Бюро: „Менеджмент и външен контрол“
Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“

ОТ:
Ръководител на отдела / имену: _____
Функция: катедра / катедра: _____
Телефон / e-mail: _____

ЗАЯВКА ЗА ПРИЛОЖНИ ПЪТНИ РАЗХОДИ

УБАКАРАБЛА Г.ИТ.ЖО.ЕКСПЕРТ,
На основание издаден документ №/...../..... г.г.

(име на изплатения, изплатено, имену)

В периода на 1 до 15 октомври 2023 г. на път за участие в конференцията PQAS 2023, извършен в гр. Бургас, в периода 11 до 13 септември 2023 г.

- Период на пътуването: от до
- Основания за пътуването: _____
(използване: преподаване на учебни курсове, участие в проект и др.)
- Категория / имену: _____
- Приложени документи:
 - предварителен билет / фактура / касови бележки;
 - учебна програма;
 - доказателства за извършване на разходи (сричанията) – фактури на имену на имену (имену).

ВХОДИТЕЛ:
(име, имену, имену, имену)
РЪКОВОДИТЕЛ БЮРОТО:
(име, имену)

ОДОБРЕН:
(използване: „Менеджмент и външен контрол“)

3

ДО
РЕКТОРА НА
УНИВЕРСИТЕТА „ПРОФ. Д-Р АСЕН ЗЛАТАРОВ“
ПРОФ. Д-Р ХРИСТО СТОЯНОВ БОЖОВ, ДМ

ДОКЛАД
от проф. д-р Румена Панагарица, ръководител на проект № 021.06.3003.2
„АВИА-СТЕЖ СОФ“ – Адаптивна изпитателна система за оценка на ИТМ компетентности в образователната област и в професионалната област

Обект: участие в международна конференция

УБАКАРАБЛА ПРОФ. Д-Р БОЖОВ,

Съдържание:

- представяне на доклад с научни резултати от изследователски проект;
- обща на дълга прилагане и установяване на условия за извършване на изследване;
- използване на изследователската и проектна дейност на университета

Във връзка с извършеното изследване на работата на проекта № 021.06.3003.2, финансиран от Фонд „Национално изследване“ – имену (име, имену), за извършване на изследване в Международна изследователска конференция „АВИА-СТЕЖ СОФ“ – 100-годишната конференция на Економическия факултет, която ще се проведе в гр. Бургас, в периода от 11 до 13 септември 2023 г. За извършването на изследване и за извършването на работата на проекта, извършените разходи на конференцията да бъдат от 11 септември до 13 септември 2023 г.

Участие в представянето на проекта, ще бъде извършено от следните членове на имену имену:

- Проф. д-р Румена Панагарица, ръководител проект;
- Д-р д-р Румена Панагарица, съавтор проектна дейност;

Средствата за:

- Транспортни разходи;
- Пътни и данни;
- Изплатени на имену;

Във връзка с извършеното изследване и финансов бюджет на имену имену от изследване на проекта, като средствата на бъдат отпуснати в бюджетна вера „разходи на конференция“.

Извършените разходи, имену да възстановят нормативното протичане на учебния процес.

Във връзка с горепосоченото, имену да имену да разходите извършване на разходи на международна изследователска конференция и извършване на работата на проекта, извършените разходи

Препратено: проектния план за извършване на работата на проекта

С уважение:
проф. д-р Румена Панагарица,
ръководител проект
04.10.2023 г.

1. **Заповед и декларация пътни Жозо.docx** – образец на заповед с пълни реквизити и предварително одобрение, за възстановяване на самолетен билет на външно чуждестранно с приложена декларация.
2. **Заявка пътни разходи.docx** – формуляр за прогнозни и отчетни данни; за възстановяване на пътни разходи на външно лице
3. **Доклад Ректор Севиля.docx** – пример за добра управленска практика при международна командировка, с акцент върху целта и прогнозната на необходимите средства, както и източник на финансиране.



Пропуски при обществени поръчки ^(1/4)

Процесът по възлагане на обществени поръчки е един от най-чувствителните елементи за управлението и управленската отговорност. Той е подложен на високи изисквания за прозрачност, документална обосновааност и отчетност, заложиени в Закона за обществените поръчки (ЗОП), Правилника за неговото прилагане (ППЗОП) и Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС).

В практиката се установява, че най-честите проблеми възникват не поради липса на правила, а поради неправилното им или формално прилагане. Формализираният контрол губи превантивната си функция и създава риск от финансови корекции, санкции и загуба на доверие.



Пропуски при обществени поръчки (2/4)

Най-често срещани пропуски:

Липса на утвърден годишен план за прогнозиране на обществени поръчки по чл. 25 ППЗОП;

→
Провеждане на процедура без анализ на необходимостта и без обосновка на избора на възложител;

→
Липса на контролен лист по чл. 13 ЗФУКПС или формално попълнен такъв без реална проверка;

→
Непълна документация – липса на технически спецификации, методика за оценка или пазарен анализ;

↓
Неясен контрол върху измененията на договорите и несъответствие между първоначалните и актуалните параметри;

→
Несвоевременно публикуване на информация в Профила на купувача;

→
Връзка с административната отговорност и финансовите последици.

Пропуските при обществени поръчки имат директни финансови последици за институцията и нейните ръководители. Съгласно ЗФУКПС и ЗАНН, всяко нарушение подлежи на оценка от гледна точка на законосъобразност и степен на вина.



Пропуски при обществени поръчки ^(3/4)

Типология на нарушенията:

Формални нарушения – непълна документация, закъснение при публикуване, техническа грешка;

Съществени нарушения – неправомерно възлагане, липса на анализ на нуждите, плащания без контрол;

Тежки нарушения – умишлено заобикаляне на процедурите или разделяне на предмета с цел избягване на ЗОП.

Диапазон на санкциите:

Леки нарушения – до 5% от стойността на засегнатия разход;

Средни нарушения – между 10% и 25%;

Тежки нарушения – от 30% до 50%, а при повторяемост – и по-висок процент, съгласно административната преценка.

Принципи при определяне на отговорността:

Пропорционалност – санкцията следва степента на нарушението;

Персонализация – отговорност носи лицето, което е имало задължение да упражни контрол;

Документалност – всяка констатация се основава на доказуем факт.

Превенция, не репресия – целта на контрола е предотвратяване, а не наказване.



Пропуски при обществени поръчки (4/4)



Акцент “Майсторски клас”

Глобата е знак, че контролът е закъснял. Истинският успех е, когато превенцията изпревари наказанието.



Практика от БДУ / Приложим документ

1

Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“
Бургас 8010, бр. „Проф. Златков“ №1, тел. 07560 0141, e-mail: info@bdu.bg

ПЛАНИРАНЕ НА ПОТРЕБНОСТИТЕ ОТ ОБЩЕСТВЕНИ ПОРЪЧКИ

1. Задачи на инспекторите и обикновено на потребителите от възможности

1.1. Информационно-аналитични

За целите на проектирането, планирането и провеждането на обществените поръчки е необходимо да бъде събран, анализирани и обобщени по предмет на обществените поръчки възможна най-голяма част от наличната информация в университетите и тех. знания към 30.03.2025 г. Представянето в налична информация обикновено е в налична форма, за да се спазва правилото на чл. 21, ал. 3 от ЗОП.

Съгласно чл. 144, ал. 1 от Закона за обществените поръчки (ЗОП) (ЗВ, бр. 80/30.10.2023 г.) обикновените възможности са длъжни да публикуват информацията за предмет на управление на пазара на обществените поръчки в Професионалния вестник. В изключителни случаи възможностите могат да бъдат публикувани в обществения вестник на Професионалния вестник.

25-27 и чл. 140 от Правилника за прилагане на ЗОП (ППЗОП) (включващо от 23.07.2024 г.) изключително:

- проектиране на брзи и вали на обществените поръчки според очакваните потребности и финансови ресурси (чл. 27);
- реда и сроковете на организиране на изпитването и на предаване на документите на проектирането (чл. 26-27);
- структурата и съдържанието на изпитването на изпитването на управление на пазара на обществените поръчки (чл. 140).

По отношение на възможностите за създаване на специализирано звено за обществените поръчки – университетите не могат в края на възможностите, които са длъжни да формират такива звена, тъй като:

- съществено са били в края на възможностите, които са длъжни да формират такива звена;
- средният брой проектирането на възможностите три години в края на възможностите.

2. Указанията на работната група

2

Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“
Бургас 8010, бр. „Проф. Златков“ №1, тел. 07560 0141, e-mail: info@bdu.bg

ЗАПОВЕД
№/.....2024 г.

На основание:

- Изпитването на управление на пазара на обществените поръчки

ОПРЕДЕЛЯМ:

Работна група в състав:

- Кристина Георгиева – председател-ректор;
- Николай Пасичев – заместник-ректор;
- Татяна Стойкова – главен инспектор „Материални и финансови контроли“

НАРЕЖДАМ:

1. Задачи на работната група

1.1. Да извърши анализ на наличната информация за предмет на управление на пазара на обществените поръчки за 2025 г.

1.2. Да обобща информацията по:

- проектиране на потребности на доставки на стоки, услуги и строителство;
- изпитване и организиране на изпитването на възможностите;
- изпитване на брзи на възможностите на обществените поръчки през 2025 г.

2. Срок:

До 30.03.2025 г., а в случай на забавяне в прилагането на Закона за държавния бюджет на Република България за 2025 г. и последващото на възможностите по, на брзи на възможностите и изпитването на възможностите – до 30.04.2025 г. или до датата на възможностите.

3. Разпоредителство

Заповедта трябва да се издаде до изпитването на възможностите на работната група.

3

Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“
Бургас 8010, бр. „Проф. Златков“ №1, тел. 07560 0141, e-mail: info@bdu.bg

КОНТРОЛЕН ЛИСТ №...../.....

КОНТРОЛЕН СИСТЕМ ЗА ПРОВЕРА НА УСЛОВИЯТА И ДЕЙСТВИЯТА, СВЪРЗАНИ С ПОДГОТОВКАТА И СТАРТИРАНЕТО НА ОБЩЕСТВЕНА ПОРЪЧКА

№	Обектността	Делът/Изпитването	Бележки
1.	Изпитването е валидно на възможностите		(подписи: професионални лица, длъжностни лица, професионални лица)
2.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		(подписи: професионални лица, длъжностни лица, професионални лица)
3.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
4.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
5.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
6.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
7.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		(обикновено, изпитването)
8.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
9.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
10.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
11.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
12.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
13.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
14.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		(общо място)
15.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		(в обществения вестник, дата)
16.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		
17.	Изпитването е валидно на възможностите от изпитването		

1. АППГ.docx – Анализ и план за прогнозиране на обществени поръчки (2025 г.);
2. Заповед планиране.docx – определяне на длъжностни лица и отговорности по ЗОП;
3. КЛ-ЗОП-1.docx – Контролен лист за предварителен контрол и съгласуване.



Неправилно приложени вътрешни правила ^(1/2)



Теоретична рамка

Дори най-добре изготвените вътрешни правила губят своята стойност, когато се прилагат формално.

Проблемът не е в липсата на документи, а в липсата на осъзнато прилагане.

Много институции разполагат с регламенти, които не са актуализирани, не са разбрани от служителите или се прилагат избирателно.

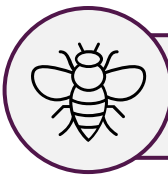
Неправилното прилагане води до:

дублиране на контролни функции между звена;

липса на реална оценка на риска;

неактуални вътрешни актове;

слаба методическа координация примерно между отделите „Финансово“, „Правно“ и „Контрол“.



Неправилно приложени вътрешни правила ^(2/2)



Акцент “Майсторски клас”

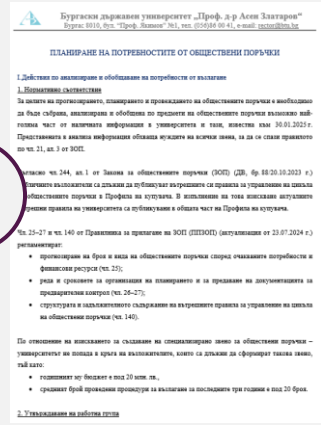
Най-добрите вътрешни правила са тези, които хората прилагат, без да се налага да ги четат всеки ден.

Разделът поставя акцент върху разликата между прилагане и притежание на вътрешни правила. Само когато служителите разбират логиката зад процедурите, системата за контрол се превръща от формалност в управленска култура.



Практика от БДУ / Приложим документ

1



2

КОНТРОЛЕН ЛИСТ № 1		
КОНТРОЛНИ СТУПОВИ ЗА ПРОВЕРА НА УСЛОВИЯТА И РЕЗУЛТАТИТЕ, СВЪРЗАНИ С ПОДГОТОВКАТА И СТАБИЛИЗАЦИЯТА НА ОБЩЕСТВЕНА ПОРЪЧКА		
№	Обектност	Действие / Измерване
1.	Планиране и изготвяне на бюджета на възлагането	Планиране / изготвяне на бюджета на възлагането
2.	Планиране и изготвяне на необходимостта от възлагането	Планиране / изготвяне на необходимостта от възлагането
3.	Образователен и изпитвателен процес	Образователен / изпитвателен процес
4.	Събиране на информацията за възлагането	Събиране на информацията за възлагането
5.	Определяне на бюджета на поръчката	Определяне на бюджета на поръчката
6.	Изготвяне на поръчката	Изготвяне на поръчката
7.	Подготовка на документите за поръчката	Подготовка на документите за поръчката
8.	Система и процес на техническото специфициране	Система и процес на техническото специфициране
9.	Събиране на информацията за възлагането и изготвяне на бюджета	Събиране на информацията за възлагането и изготвяне на бюджета
10.	Планиране и изготвяне на бюджета на поръчката	Планиране и изготвяне на бюджета на поръчката
11.	Определяне на бюджета на поръчката	Определяне на бюджета на поръчката
12.	Подготовка на бюджета на поръчката	Подготовка на бюджета на поръчката
13.	Проверка на документите за поръчката	Проверка на документите за поръчката
14.	Събиране на документите за поръчката	Събиране на документите за поръчката
15.	Определяне на бюджета на поръчката	Определяне на бюджета на поръчката
16.	Планиране и проверка на поръчката	Планиране и проверка на поръчката
17.	Подготовка на бюджета на поръчката	Подготовка на бюджета на поръчката

3



1. АППГ.docx – пример за вътрешно прилагане на контролен механизъм в прогнозиране и възлагане;
2. КЛ-ЗОП-1.docx – интегриран инструмент за предварителен контрол в реалния процес;
3. Вътрешни правила за осъществяване на ПКЗ.doc – методическа рамка за синхронизация на процедурите.



Казуси от практиката



МАЙСТОРСКИ ИЗВОД

КОНТРОЛЪТ НЕ Е НАКАЗАНИЕ ЗА ГРЕШКИТЕ, А ИНСТРУМЕНТ ЗА ТЯХНОТО ПРЕДОТВРАТЯВАНЕ. ЗРЕЛОСТТА НА ЕДНА ОРГАНИЗАЦИЯ СЕ ИЗМЕРВА НЕ ПО БРОЯ НА НАЛОЖЕНИТЕ САНКЦИИ, А ПО БРОЯ НА ПРОПУСКИТЕ, КОИТО НЕ СЕ ДОПУСКАТ.



Практика от БДУ / Приложим документ





ИНТЕГРАЦИОННА КАРТА

1. Пропуски при командировки и обществени поръчки

Доказва: Че най-честите нарушения не произтичат от липса на контрол, а от неговото формално прилагане.

Функция: Подчертава значението на превантивния контрол и управленската отчетност при поемане на финансови ангажименти.

2. Неправилно приложени вътрешни правила

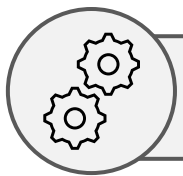
Доказва: Че наличието на вътрешни актове не гарантира ефективност без разбиране и обучение.

Функция: Насърчава културата на контрол чрез практическо прилагане, а не само административно изпълнение.

3. Практически примери – БДУ (АППГ, КЛ-ЗОП, Севиля)

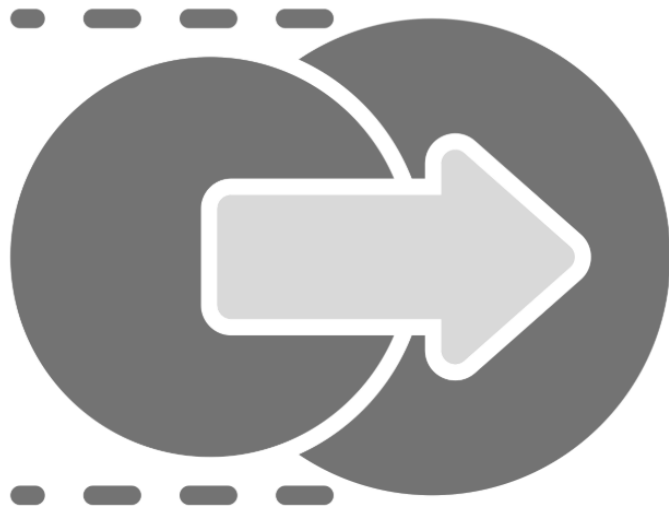
Доказва: Че интегрираният подход между финансово, правно и контролно звено намалява риска от несъответствия.

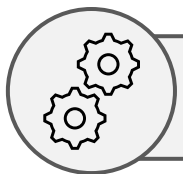
Функция: Демонстрира възможността за системна превенция чрез документираните процедури и прозрачност.



Междупанелен преход

От контрол към устойчивост





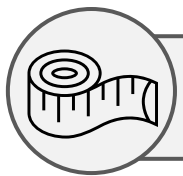
Междупанелен преход



След четири последователни сесии, в които проследихме пътя на вътрешния контрол – от неговата концепция и нормативна основа до реалното му приложение и управленска култура – днес достигаме до финалната стъпка на нашия майсторски клас: устойчивостта и бъдещето на системата.



Контролът вече не се възприема като административна необходимост, а като осъзната управленска философия, която осигурява стабилност, прозрачност и доверие. Това е моментът, в който говорим не за спазване на изисквания, а за изграждане на култура на качество, етика и професионална зрялост.



Пътят до тук

В първата сесия поставихме основите – разбрахме структурата и ролята на ръководството в системата за вътрешен контрол.

Втората сесия ни показва как предварителният контрол превръща правилата в реален инструмент за превенция.

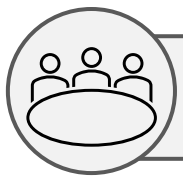
Третата сесия разкри взаимодействието между вътрешния контрол, вътрешния одит и външните проверки.

Четвъртата ни изправи пред реални казуси, в които добрата практика и грешките се превръщат в уроци.



Акцент “Майсторски клас”

Пътят от норматив към практика е път на осъзнаване. Пътят от контрол към култура е път на зрялост.



СЕСИЯ 5: Кръгла маса

Финалната сесия има за цел да отвори хоризонта към следващото ниво на развитие – устойчивостта и хармонизацията на вътрешния контрол с европейските практики. Тя ще бъде не лекция, а кръгла маса – среща на опит, професионализъм и визия.

Основни теми

Нужда от нови указания и унифициране на подхода към прилагане на ЗФУКПС и свързаните актове;

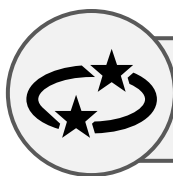
Хармонизация с европейските добри практики и оценка на съвместимостта с международните стандарти;

Обсъждане на въпроси, предизвикателства и предложения от участниците;

Обобщаване на резултатите от до тук провежданите национални срещи в университета.



В края на сесията ще се проведе тържествено връчване на сертификати за успешно преминаване на майсторския клас „Вътрешен контрол в публичния сектор“. Тези сертификати не са просто признание за участие, а знак за професионална отговорност и готовност да прилагате принципите на ефективното управление в своята институция.



Заклучителна бележка

Темата „Бъдещето на вътрешния контрол в България“ ще продължи в рамките на Петата национална среща, която ще се проведе под формата на кръгла маса. Там ще продължим да споделяме добри практики, да търсим хармония между системите и да изграждаме доверие – най-ценната форма на контрол.

Благодарим за вниманието!

Гост-експерт:

Пепа Хаджиева

Водещ специалист по вътрешен контрол

Организатор и модератор:

Тихомир Стайков

Главен експерт методология и вътрешен контрол БДУ



09:00-17:00 ч.



07.11.2025 г.