

ПРЕДВАРИТЕЛНИЯТ КОНТРОЛ КАТО ИНСТРУМЕНТ НА МЕНИДЖМЪНТА

Ина Лечева

EX-ANTE CONTROL AS A MENAGEMENT INSTRUMENT

Ina Lecheva

Abstract: Preliminary control or ex-ante control is a successful mechanism, which supports managers in the decision-making process. It focuses on the search for consistency between the applicable law (International, European and national), internal acts and contracts.

The goal is to provide that sufficient confidence of management, compliance with regulatory requirements, subject and achieve its objectives relevant to the price for control of them. The described mechanism for carrying out ex ante controls of legality when renting real estate structuring and demonstrated the universality of the inspection function fully in support of management.

Key words: Ex-ante control, internal control, preventive control, financial controller

Увод

В ежедневието си, мениджмънтът е изправен пред редица предизвикателства, свързани с вземане на определени решения, касаещи както оперативната дейност на организацията, така и дейности подпомагащи постигане на поставените цели. Изследвайки обхвата на тези дейности в организациите от публичния сектор, можем да обособим две категории дейности – такива, които са общо административни и такива, които са свързани със специфичната за конкретната организация дейност.

Заложеният обект е предварителният контрол за законосъобразност в организациите от публичния сектор.

Предметът на изследването са конкретните етапи и контролни процедури свързани с отдаване под наем на недвижими имоти при осъществяване на предварителен контрол за законосъобразност в организациите от публичния сектор.

Целта на настоящата статия е да представи същността и възможностите на предварителния контрол за законосъобразност в публичния сектор от гледна точка на подпомагане на мениджмънта при вземане на законосъобразни решения, касаещи управлението на недвижими имоти.

За да се постигне поставената цел се формулират следните задачи:

1. идентифициране на основните действия на администрацията при отдаване под наем на недвижим имот;

2. етапи на осъществяване на предварителен контрол за законосъобразност;

3. видове проверки, извършвани от лицата, осъществяващи предварителен контрол за законосъобразност;

4. изразяване на мнение и документиране на осъществения предварителен контрол за законосъобразност.

Основната теза се основава на това, че осъществения предварителен контрол за законосъобразност е в състояние да предотврати грешки, нередности, пропуски и др. на един предварителен етап от вземане на решението и/или извършване на действието в публичната организация, като по този начин притежава максимална ефективност на въздействието си.

Актуалността е продиктувана от последните законодателни промени от м. февруари 2019 г., чрез които се въвежда нов подход при определяне на реда и начина за осъществяване на предварителен контрол за законосъобразност.

* * *

Процесът по вземане на решения от мениджмънта (ръководството) е сложен и отговорен. Той е натоварен с редица предизвикателства и основан на вземането на различни целесъобразни решения, спазване на законови разпоредби, както и решаване на множество ежедневни проблеми. В подкрепа на ръководителите, законодателството предвижда редица механизми, които да ги подпомагат при вземането на решения. Такива са специфичните форми по предварителен, текущ или последващ контрол, осъществявани от определени длъжностни лица като финансови контрольори, вътрешни одитори, инспектори, ръководители на структурни звена и др. Независимо дали става въпрос за корпоративния или публичния сектор, когато говорим

за управленски и разпоредителни действия с недвижими имоти има редица аспекти, с които следва да се съобразим.

I. Управленска отговорност

Основополагаща роля за всеки един мениджър, независимо от нивото му в йерархията на организацията има философията за управленската отговорност, въведена и чрез законово изискване (ЗФУКПС) в публичния сектор.

Управленската отговорност поставя редица отговорности пред висшия мениджмънт, отчитайки всеобхватността на дейностите в организацията. Част от тези отговорности са свързани с определяне на целите, стратегиите за постигането им, както и определяне на критерии и индикатори за достигането им в организацията. Необходимостта от планиране и управление на средствата, опазване на активите, както и идентифициране и управление на съществените рискове за постигане на набелязаните цели са друга част от техните отговорности.

Управленската отговорност в националното законодателство е дефинирана като задължението на ръководителите на организации от публичния сектор да извършват всяко свое действие при спазване на следните основни принципи:

1. *Добро финансово управление.* Принципът на доброто финансово управление включва в себе си 3 други основополагащи принципа – ефективност, ефикасност и икономичност. Всеки от тези принципи представя съответните съотношения на база предварително определени критерии, въз основа на поставените цели в организацията.

Така например, ефективността е принцип, който показва до каква степен е постигната целта. Това включва търсене на зависимостта между поставената и постигната цел.

При ефикасността се измерва съотношението на постигнатата цел и използваните ресурси. Принципът изисква преценка дали са постигнати максимални резултати от използваните ресурси.

При икономичността съотношението е между използваните ресурси и разходите, които сме употребили за тях. Или икономичността предполага ресурсите, които сме използвали при осъществяване на дейността да са придобити с най-малки разходи, като това обаче не влияе на тяхното количество, качество и момента придобиване.

2. *Законосъобразност.* Законосъобразността е принцип, който е залегнал изначално в нацио-

налното законодателство по отношение както на публичния, така и на корпоративния сектор. В Законът за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС), законосъобразността е описана като изискването за спазване на законодателството, вътрешните актове и договорите.

Законосъобразността предполага спазване на международното, европейското и национално законодателство, поради факта, че страната ни от 2007 г. е пълноправна членка на Европейския съюз, както и страна по редица международни спогодби.

По отношение на *вътрешните актове*, следва да се съблюдава прилагането на всички онези утвърдени от ръководството вътрешни за организацията правила, правилници, процедури, инструкции, одитни пътеки, заповеди и т.н., касаещи извършване на конкретното решение и/или действие.

И не на последно място са *договорите*, валидни за решението, действието и/или организацията като цяло. Сключените договори имат съответните действия, условия и разпоредби, валидни за организацията. Тези договори може и да не са сключени от самата организация, но тя да е изцяло или частично задължен субект при изпълнението им. Всяко едно неизпълнение води до негативни последици за страните.

3. *Прозрачност.* Това е принцип, който цели осигуряване на публичен достъп до информация, касаеща системите за финансово управление и контрол (СФУК) в организацията. Въз основа на действията, свързани с принципа се осигурява възможност за информиране на общественото за функционирането на вътрешните контроли във всички структури, програми, дейности и процеси на организацията.

4. *Отчитане на действията и резултатите от тях.* Важна част от управленската отговорност е отчитане на предприетите действия и постигнатите резултати. Ръководителите на организациите от публичния сектор периодично, в зависимост от вида и спецификата на конкретната организация са задължени да се отчитат и да предоставят информация за постигнатите резултати пред тези, които са им възложили управленската отговорност.

В контекста на управленската отговорност, ръководителят на организацията трябва за обезпечи горепосочените принципи, като гарантира пред общественото и тези, които са го натоварили

с управленските функции, че управлява и разпорежда повереното му имущество по най-добрия начин.

Това поставя пред всеки един мениджър редица предизвикателства. В настоящата статия ще изследваме онези разпоредби, които касаят най-вече законосъобразността при сделките за отдаване под наем на недвижими имоти.

II. Същност и характеристика на предварителния контрол за законосъобразност

Предварителният контрол за законосъобразност е превантивна контролна дейност, която се извършва непосредствено преди да бъде взето решението и/или извършено действието от ръководителя на организацията. Основната цел на този вид контрол е да извърши проверка за законосъобразността на предстоящото действие, като в случай на пропуски, нередности или отклонения да е в състояние да ги коригира, преди да има негативни последици за организацията. При осъществяването на този вид контрол, значение има принципа на разумната увереност, съгласно който разходите за контрол не трябва да надвишават ползите от него.

Редът и начина на осъществяване на предварителен контрол се определя индивидуално от всеки ръководител на организация от публичния сектор. За да се извърши това, обаче съществуват нормативни и методологични изисквания, които следва да намерят отражение във вътрешните правила на организацията.

1. Нормативни основи на предварителния контрол за законосъобразност.

Считано от 2006 г. с приемането на ЗФУКПС, като изрична контролна дейност се въвежда осъществяването на предварителен контрол за законосъобразност. С последните промени на ЗФУКПС от 2019 г., се поставят нови изисквания за осъществяването на този вид контрол.

Като част от контролните дейности, предварителният контрол, както преди, така и сега следва да се базира на управленската преценка в съответствие с указанията на министъра на финансите. Новият момент е свързан с добавяне на две допълнителни условия за извършването на тази преценка. Това са оценката на риска и анализа разходи-ползи при въвеждане на реда и начина на осъществяването на предварителния контрол за законосъобразност.

Като част от допълнителните разпоредби на

закона, вече съществува дефиниция на това какво е предварителен контрол за законосъобразност. Това са *всички проверки на документи, факти и обстоятелства, свързани с предоставяне на увереност за спазване на приложимото законодателство, преди да се вземе решение или да се извърши действие от страна на ръководителите на организацията* (ЗФУКПС, ДР §1, т. 10).

Осъществяването на този контрол, както в предишната редакция на закона, така и в настоящата се указва да се извършва от изрично оторизирани за целта лица. Това могат да бъдат лица, назначени на длъжност финансов контролор и/или други лица, определени от ръководителя на организацията.

2. Методологични аспекти на предварителния контрол за законосъобразност.

Методологията, издадена от министъра на финансите по спазване на закона в частта предварителен контрол за законосъобразност се изразява в Указания за осъществяване на предварителен контрол за законосъобразност от 2006 г.

Указанията подпомагат ръководителите от публичните организации за въвеждане и организиране на дейността им по предварителен контрол, съобразявайки спецификите на ръководените от тях структури. В тях са описани същността и целите на предварителния контрол, субектите, обектите, както и изискванията за документиране на осъществения предварителен контрол.

Предварителният контрол за законосъобразност обхваща цялостната дейност на организацията, като фокус е поставен върху някои от тях. Посочени са основните дейности в организациите от публичния сектор, които следва да подлежат на предварителен контрол за законосъобразност – възлагане на обществени поръчки, покупка на активи/услуги, командировки в страната и чужбина, отдаване под наем и продажба на движимо и недвижимо имущество, провеждане на конкурси и назначаване на служители и др.

3. Вътрешни актове за осъществяване на предварителния контрол за законосъобразност.

Императивното изискване, залегнало в указанията е всеки ръководител на организация от публичния сектор да приеме вътрешни правила, чрез които да определи специфичния за организацията ред и начин на осъществяване на предварителен контрол за законосъобразност.

Въпреки липсата на изрична разпоредба за съдържанието им, ще направим опит да открийм основните моменти, които би следвало да при-

тежават вътрешните правила за да се изпълнят изискванията на закона и указанията.

Първоначално е добре да се дефинират някои общи положения в правилата, уреждащи субектите, правата, задълженията и отговорностите им във връзка с осъществяването на контрола.

От гледна точка на спазване на редица нормативни и други изисквания, регламентирането на етапите на осъществяване на ключовите дейности и сроковете за произнасяне са от съществена важност. Описанието на вида проверки и типизирането на издадените мнения чрез въвеждане на бланки на контролни листа позволява увереност от страна на ръководителя, че са проверени онези ключови въпроси, съобразно предстоящото действие, които са съществени за предоставянето на разумната увереност, че същото е законосъобразно.

На следващо място, идва преценката за това, от кого ще се осъществява предварителният контрол в организацията. Дали ще се въведе едностепенна система на предварителен контрол или тя ще е двустепенна.

При *едностепенната* система, предварителен контрол върху действията и/или решенията се осъществява само от едно длъжностно лице, независимо от вида на действието – поемане на задължение, извършване на разход или реализиране на приход. Едностепенната система е подходяща за малки като численост и дейност организации, предвид ограничения човешки и експертен състав. В общият случай в този вид организации се извършват малко по обем операции, обикновено те са еднотипни и не са наточени с изключителна сложност.

При *двустепенната* система, осъществяването на предварителен контрол е условно разделено на два етапа. Тази система е приложима за големи организации, извършващи разнородни дейности, и притежаващи множество структурни подразделения. При **първият** етап, предварителен контрол извършват лица, които притежават тясна специализация и специфична компетентност в дадена област. Примери за такива лица, могат да бъдат разнообразни, в зависимост от спецификата и естеството на предстоящото решение/действие. Да вземем например осигуряване на архивно помещение за документацията на организацията ни чрез наемане. По същество, ръководителят на организацията ни следва да подпише договор за наем за избраното помещение. Но за да гарантираме законосъоб-

разността на това действие, какво следва да обезпечи предварителният контрол на този етап? Кръгът от лицата, тук е доста широк. По отношение на изискуемите технически характеристики и условия на помещението, произнасяне следва да имат отговорното звено за управление на собствеността и това, обслужващо архива на организацията. За техническото и комуникационно обезпечаване на помещението – контрол извършва звено за ИТ обслужване и инженерното звено (при наличие на такова). За правните особености и характеристики на бъдещата сделка се осъществява контрол от правното звено. Наличието на обезпечени финансови средства, както и счетоводните, бюджетни, данъчни и финансови аспекти на сделката се контролират от финансово-счетоводното звено и т.н. Всичките тези ръководители на звена и/или лица със специфични компетентности следва да осигурят в максимална степен законосъобразността на бъдещата сделка по наемане на архивно помещение. След като всяко едно от посочените лица е осъществило предварителния контрол по компетентност, документацията по предстоящото решение се предоставя на финансовия контролор за извършване на втория етап от проверката. Този **втори** етап цели извършване на независима от другите лица проверка за законосъобразност на предстоящото действие/решение, като проверява спазването на приложимото законодателство, вътрешните актове и договорите (при наличие на такива). Финансовият предварителен контрол се осъществява от финансов контролор или определено от ръководителя на организацията лице да изпълнява тази дейност. При осъществяването му, финансовият контролор следва да обобщи резултатите от проверките на първия етап и да ги представи в обобщен вид на ръководителя на организацията. Част от ключовите контроли и въпроси могат да са свързани с проверка за пълнотата на представената документация, компетентност на лицата, обезпечени финансови средства, правилност и аритметична вярност на посочените количества и стойности, както и спазване на законовите изисквания и тези на вътрешните за организацията актове.

Двустепенната система класифицираща предварителния контрол като специфичен контрол по компетентност (първи етап) и финансов предварителен контрол (втори етап) ще подобри последователността и разбирането за извършва-

ните дейности в организацията от страна на нейните служители и ръководители.

За да се установят всичките тези специфични за организацията норми, те трябва да са базирани на оценката на риска и анализа разходи-ползи. *Оценката на риска*, като част от процеса по управление на риска в организацията е въведена за да се подпомогне ръководството при вземане на решения и предприемане на ответни действия спрямо рисковете, които съществуват при изпълнение на поставените цели. Въз основа на оценката на риска следва да се фокусират усилията върху онези съществени рискови, които застрашават нормалното протичане на процесите в организацията. *Анализът разходи-ползи* е доста по-сложно да се извърши в публичните организации, предвид малцинството организации, прилагащи програмен формат на бюджета. Основното послание в контекста на закона е насочено към ориентирано остойностяване на дейностите по предварителен контрол и ползите, които могат да се получат от тях. А дали е възможно и по какъв начин ще се извърши това, предстои да се изясни в бъдещите указания за предварителен контрол.

III. Предварителен контрол за законосъобразност при отдаване под наем на недвижими имоти

В почти всички организации от публичния сектор са валидни действия по отдаване под наем на недвижими имоти. Независимо дали става въпрос за отдаване на ведомствени жилища, самостоятелни обекти или част от сгради, то действията следва да са базирани на съответните законови разпоредби.

Отдаването под наем в публичните организации следва да е регламентирано конкретно с вътрешен акт на съответната организация. Това в общият случай са вътрешни правила за управление и разпореждане с имуществото в организацията. Тези вътрешни правила е необходимо да описват и регламентирант целия процес – от момента на инициране на необходимостта от отдаване под наем, до момента на осъществяване на контрол по приходите от наеми и предаване на ползването на недвижимия имот. С правилата се определят основните стъпки, отговорните структурни звена и действия, които ще се предприемат в зависимост от конкретното действие и вид имот.

Основополагащото при извършване на предварителния контрол е идентифициране на собс-

твеността. Дали е държавна (публична или частна), дали е общинска (публична или частна) или такава, по закона за собствеността. В зависимост от вида на собствеността, следва да се съобразят и приложимите законови и подзаконови разпоредби.

Следвайки описаното по-горе структуриране на предварителният контрол за законосъобразност, в конкретния случай ще се спрем на двустепенната система на предварителния контрол, съобразно която специфичен контрол по компетентност се осъществява от ръководителите на съответните структурни звена, а финансов предварителен контрол – от финансовия контрольор.

Етапите, през които преминават проверките по предварителен контрол за законосъобразност предхождат тези по вземане на решение от страна на ръководителя на организацията и условно могат да се идентифицират по следния начин:

1. *инициране на необходимостта от отдаване под наем на конкретен имот*. Това е важен и съществен етап, въз основата на който стартира намерението и необходимостта от отдаване под наем на конкретен имот. Ръководителят на инициращото звено следва да направи мотивирано предложение към ръководителя на организацията, като включи информация за основните параметри на имота, определяне на начална наемна цена, валидна за съответната територия, категория и зона на имота, в която попада. Въз основа на направеното проучване, се предлага реда и начина на отдаване под наем, срока, основните изисквания към участниците при наличие на тръжна процедура, икономическите и техническите изисквания и други специфични условия. Инициращият документ, преди да се предостави на ръководителя на организацията подлежи на предварителен контрол за законосъобразност. Този контрол се състои от два етапа. Първият е специфичен контрол по компетентност, а вторият финансов предварителен контрол. Специфичният контрол по компетентност включва проверка и произнасяне от компетентни длъжностни лица в организацията за основните параметри, като всеки един от тях се произнася в рамките на своите правомощия. Финансовият предварителен контрол е последната контролна процедура и обобщава резултата от предходните проверки, като основната му цел е да предостави разумна увереност на ръководителя, че предстоящото му решение е законосъобразно. При одобрение на иницирането, следва да се подготви съответната тръжна документация.

2. *одобряване на тръжната документация за отдаване под наем.* Да приемем, че предстоящият за отдаване под наем имот е частна държавна собственост. Документацията следва да обхваща необходимата информация, описваща изцяло имота, който ще се предоставя под наем и неговото предназначение. Документацията включва и информация за първоначалната тръжна цена, вида на търга – с явно или тайно наддаване, както и мястото и часът на провеждането му. Част от тази документация са и проекта на договор, описание на изчисляване на депозита и други специфични изисквания касаещи имота. Предварителният контрол на този етап отново се разделя на познатите ни два етапа – специфичен и финансов. Специфичният контрол се извършва от лица, които притежават съответната компетентност, а именно: инженери, архитекти, IT специалисти, юристи, финансисти и др. в зависимост от структурата и големината на организацията, това могат да са ръководителите на съответните структурни звена, а могат и да са отделни служители, чиито задължения и отговорности отговарят на съответните компетентности. Финансовият контрол в случая обхваща проверка и съответствие на представената информация и данни в документацията, при съпоставка на законовите и подзаконовите актове, и вътрешните правила на организацията. Основните контроли, които могат да се приложат от финансовия контролор са:

- a. пълнота на документацията;
- b. извършен специфичен контрол по компетентност;
- c. компетентност на лицето, което ще поеме задължението (в случаите на делегиране);
- d. правилно отразяване на количествата и стойностите в документация. Проверка за аритметична вярност;
- e. спазване на изискванията на вътрешните актове;
- f. спазване на нормативните изисквания.

Въз основа на извършените проверки, финансовият контролор издава своето мнение, което може да е положително или отрицателно, като се мотивира. Същото заедно с документацията се предоставят на ръководителя на организацията за одобрение и издаване на заповед за откриване на търга.

3. *определяне на лицето, спечелило търга.* Изборът на наемател е следващият ключов момент. Той се извършва посредством издаване на

заповед за определяне на лицето, спечелило търга и посочване на наемната цена и срока за отдаване под наем на имота. За да се случи това, трябва да е определена комисия за провеждане на търга, да е проведен търга, комисията да е извършила своята оценка, обективизирана в протокол от работата ѝ с мотивирано предложение за сключване на договор с участника, предоставил най-високата наемна цена, както и платежните документи за внесените депозити. Така описаните документи се предоставят на финансовия контролор, който следва да извърши съответните проверки за съответствие и да изрази мнение за законосъобразността на проведената процедура.

4. *сключване на договор за отдаване под наем.* Сключването на договор за отдаване под наем е следващият ключов етап както при осъществяване на предварителния контрол за законосъобразност, така и при вземането на решение от страна на ръководителя на организацията. Договорът се сключва въз основа на влязла в сила заповед за определяне на лицето, спечелило търга. Преди да бъде подписан договорът за наем подлежи на специфичен контрол по компетентности и финансов предварителен контрол. Специфичният контрол обхваща проверка по компетентност от отговорни за управлението и стопанисването на имота лица, юрист, финансист и др. имащи отношение към отдаването под наем. Финансовият контролор от своя страна проверява пълнотата на документацията – представени ли са всички необходими документи, по силата на които ще се сключи договора, като декларации, протоколи, заповед, внесена наемна цена и депозит и др. Извършва се проверка на установените в договора клаузи за размера на режийните разности, държавните такси и данъците, дължими от страните, при наличие на такива условия. Произнасянето на финансовият контролор отново е в познатия вид – чрез издаване на контролен лист с описани основни контроли и изразено мнение за законосъобразност.

5. *освобождаване на депозит при изтичане на договор за наем.* Финалният етап от действията на организацията е възстановяване на внесените от наемателя депозити. За да се случи това е необходимо да се извърши преглед на финансовите взаимоотношения с наемателя и да се удостовери постъпването на всички дължими наемни вноски. Предаването на имота във вида, в който е получен, както и изпълнение на дого-

ворените изисквания за извършване на текущи и основни ремонти, подобрения и т.н. е необходимо да са спазени, като същите да са надлежно документирани. Удостоверяването за погасени всякакви дължими режийни разходи, данъци, такси и други е условие за освобождаване на внесения депозит. В случай на установено неизпълнение на договорни задължения, наемателят подлежи на налагане на неустойка при условията и реда на подписания договор. Ако такава не е предявявана по време на договора, може да се удържи от депозита. Специфичният контрол по компетентност се изразява в конкретни проверки за законосъобразност, съобразно вече познатата ни специфика. Ролята на финансовият контролор е да провери и обобщи резултатите от извършените предходни проверки, като издаде мнение за законосъобразността на освобождаването на депозита.

Заклучение

Ръководителите на организациите от публичния сектор са лица, натоварени с управленска, политическа и обществена отговорност. Те притежават специфични компетентности, отговорности и правомощия да вземат решения. В организациите от публичния сектор се извършват множество дейности и процеси, които са разнообразни и наситени с разностранни нормативни и регулаторни изисквания. Ролята на предварителния контрол за законосъобразност е да предоставя достатъчно надеждна и експертна оценка за спазване на приложимото законодателство, вътрешните актове и договорите на един предварителен етап, предотвратяващ негативните последици. Посредством тази оценка, мениджмънта ще е в състояние да има достатъчна степен на убеденост за правилността на действията си.

Литература

Закон за държавната собственост, обн. ДВ бр. 30/2006 г., посл. изм. ДВ бр. 96 от 2017 г.
(Zakon za durjavnata sobstvenost, obn. DV br. 30/2006 g., posl. izm. DV br. 96 ot 2017 g.)
Закон за общинската собственост, обн. ДВ бр. 30/2006 г., посл. изм. ДВ бр. 77/12.02.2018 г.
(Zakon za obshtinskata sobstvenost, obn. DV br. 30/2006 g., posl. izm. DV br. 77/ 12.02.2018 g.)
Закон за финансовото управление и контрол в публичния сектор, обн. ДВ бр. 21/2006 г., посл. изм. ДВ бр. 13/12.02.2019 г.

(Zakon za finansovoto upravlenie i kontrol, obn. DV br. 21/2006 g., posl. izm. DV br. 13/ 12.02.2019 g.)

Лечева, И. (2019) *Методологични аспекти на предварителния контрол за законосъобразност в публичния сектор*. София: Издателски комплекс – УНСС.

(Lecheva, I. (2019) *Metodologichni aspekti na predvaritelnia kontrol za zakonosaobraznost v publichniya sector*, Sofia: Izdatelski kompleks – UNSS)

Лечева, И. (2015) Предварителният контрол в публичния сектор – предимства и недостатъци. Сборник доклади към 11 международна научна конференция на младите учени „Икономиката на България и Европейския съюз: конкурентоспособност и иновации“. София: ИК-УНСС.

(Lecheva, I. (2015) *Predvaritelniyat kontrol v publichniya sector – predimstva i nedistatuci*. Sbornik dokladi kam 11 mejdunarodna konferencia na mladite ucheni „Ikonomikata na Bulgaria I Evropeiskiat saiuз: konkurentosposobnost I inovacii“. Sofia: IK-UNSS)

Правилник за прилагане на Закона за държавната собственост, обн. ДВ бр. 30/2006 г., посл. изм. ДВ бр. 70 от 2018 г.

(Pravolnik za prilagane na zakona za durjavnata sobstvenost, obn. DV br. 30/2006 g., posl. izm. DV br. 70 ot 2018 g.)

Ранчев, Г. (2018) „Особености на данъчния контрол по ДДС при отдаване под наем на недвижими имоти на основа на практиката на СЕС“, *Икономиката на България и ЕС в глобалния свят*, София: ИК – УНСС, с.275-285.

(Ranchev, G. (2018) „Osobnosti na danychnia kontrol po DDS pri otdavane pod name na nedvizhimi imoti na osnovata na praktikata na SES“, *Ikonomikata na Bulgaria I ES v globalnia svyat*, Sofiya: IK – UNSS, с.275-285.)

Ранчев, Г. (2017) „Характерни особености на данъчния контрол при сделки с недвижими имоти“, Сборник доклади към 13 Международна научна конференция на младите учени. София: Св. Григорий Богослов, с. 385-394.

(Ranchev, G. (2017) „Harakterni osobnosti na danychnia kontrol pri sdelki s nedvizhimi imoti“, Sbornik dokladi kam 13 Mejdunarodna nauchna konferencia na mladite ucheni. Sofiya: Sv. Grigoriy Bogoslov, s. 385-394.)

Министерство на финансите (2006) Методически насоки по елементите на финансовото управление и контрол.

(Ministerstvo na finansite (2006) Metodicheski nasoki po elementite na finansovoto upravlenie I kontrol)

Министерство на финансите (2016) Указания за осъществяване на предварителен контрол.

(Ministerstvo na finansite (2016) Ukazania za osyshtestvyavane na predvariteln kontrol)

Министерство на финансите (2006) Указания за осъществяване на управленската отговорност в организациите от публичния сектор.

(Ministerstvo na finansite (2006) Ukazania za osyshtestvyavane na upravlenskata otgovornost v organizatsiye ot publichniya sector)

Ina Lecheva, Chief Assist. Dr.

University of National and World Economy,
Department Financial Control

1700 Sofia, Student Town, „8-mi dekemvri“ str.,
UNWE

E-mail: lecheva_i@abv.bg