



# Недостатъци на методиката за оценка на офертите за обществени поръчки в общините

Гергана Костадинова Костова,  
**УНСС**

## І. Финансова децентрализация на местното самоуправление в България.

Местните финанси са свързани с акумулирането и последващото разпределение на бюджетни и извънбюджетни средства на регионално ниво. Това се осъществява посредством изготвянето и изпълнението на общински бюджети.<sup>1</sup>

През последните години облика на местните финанси се предопределя от засилващия се процес на децентрализация на управлението в повечето страни по света. На общините се дават повече правомощия и отговорности при решаването на въпроси от местно ниво.<sup>2</sup> Това има за цел да доближи властта до населението, за да може по – пълно да се удовлетворят обществените потребности.<sup>3</sup> Така например в големите градове има нужда предимно от детски градини и транспорт. Местните органи на властта имат непосредствен контакт с местното население и поради тази причина по – добре познават неговите проблеми и потребности. Посредством процеса на децентрализация се постига и по – голяма икономическа ефективност, защото чрез по – доброто отчитане и групиране на нуждите на населението се използват по – ползотворно

ограничените ресурси.<sup>4</sup>

С разширяването на икономическите функции на местната власт се увеличава обема на разходите на регионално равнище. Местната финансова политика вече се свързва с икономическия и социалния живот на общността в резултат на това разходите се разделят на две големи групи – функционални разходи и разходи за инвестиране. Функционалните разходи са тези свързани с работни заплати на персонала зает в местната администрация, разходите за поддръжка на пътища, разходите за образование и т.н. Инвестиционните разходи са свързани със съживяване и развитие на региона: стимулиране на производства, закупуване на земя, строителство и др.<sup>5</sup>

Според Закона за общинските бюджети приходите необходими за покриване на разходите се обобщават в три групи – собствени приходи от местни данъци, такси, общинска собственост, глоби, лихви и др.; държавни трансфери за субсидии, субвенции, безлихвени заеми от централния бюджет и трансфери между разпоредители с бюджетни кредити.<sup>6</sup>

През последните години се появяват нови потребности от публични блага в населението, а това налага те бъдат задоволени от местната власт. Всички по – големи разходи, които общините правят за строителство, ремонти, закупуване на храни и материали се осъществяват посредством провеждането на обществени поръчки.

Обществените поръчки може да се определят като един дълъг процес на „закупуване“ на стоки или получаването на услуги от държавните органи, местните власти или от търговските дружества, които се разпореждат със средства от държавния бюджет. Целта на всички продължителни процедури свързани със „закупуването“ на стоките и услугите от частния бизнес е да се осигури ефективното изразходване бюджетните средства. Обществените поръчки в момента са един от основните инструменти за преразпределяне на значителна част от brutния вътрешен продукт чрез бюджетите, поради тази

<sup>1</sup> Kotshev, Tshv. i dr., Finansi, Martilen, Sofiya, 2006, s.136.

<sup>2</sup> Zakhariyev, A., Fiskalna detshtentralizasthiya i finansovo upravlenie na obshtinите v Bulgariya, AI“Tshenov“, Svishtov, 2012, s 107

<sup>3</sup> Lilova, R., i Simeonov, St.i dr., Byudzhet i byudzhetna politika, AI“Tshenov“, Svishtov, 2009, s31

<sup>4</sup> Kotshev, Tshv. i dr., Finansi, Martilen, Sofiya, 2006, s.136

<sup>5</sup> Lilova, R., i Simeonov, St.i dr., Byudzhet i byudzhetna politika, AI“Tshenov“, Svishtov, 2009, s33

<sup>6</sup> ЗАКОН ЗА ОБШТИНСКИТЕ БЮДЖЕТИ <<http://lex.bg/laws/ldoc/2134393857>>



причина е необходимо държавата да управлява ефективно и прозрачно разходването на публичните средства.<sup>7</sup>

Процедурите по възлагане на обществени поръчки в България имат сравнително кратка история. Те стават актуални през последните десет години. През този относително кратък период те се оформиха посредством множество постоянно изменящи се правила.

През годините българският Закон за обществените поръчки (ЗОП) често е променян с цел винаги да бъде актуален с издаваните нови разпоредби от Европейския съюз (ЕС). Целта е да се постигне уеднаквяване на българското право с европейското при възлагане на обществени поръчки. Всички промени, които се правят имат за цел да създадат по – добри условия за публичност и прозрачност на цялата процедура и равнопоставеност на всички участници в нея.

Според закона обект на обществена поръчка са стоки получени от бизнеса чрез покупка, наемане или чрез лизинг, както и всички дейности свързани с използването на стоката – инсталиране, тестване на машината или съоръжението и др. Обекти според него са и предоставяните услуги, както и проектирането и извършването на строителни дейности. Субектите на процедурите според чл. 6 от ЗОП са : възложителите, кандидатите, участниците и изпълнителите.<sup>8</sup>

Пазарът на обществените поръчки отразява състоянието на икономиката в страната ни. Това, което наблюдаваме на пазара на обществени поръчки през последните години е увеличаване на броя на обявените обществени поръчки и броя на сключените договори. През 2011 година са сключени 17 579 договора за възлагане на обществени поръчки, което е с 11,55 % повече спрямо предходната 2010 година, когато техния брой е бил 15 755, което е с 1819 договора по-малко. Средствата изразходвани за изпълнение на обществени поръчки през 2011 година са почти 5,78 млрд. лева.

През следващите години броя на сключените договори продължава да расте и през 2012 година техния брой вече е 20 813, а

през 2013 година се покачват с 10,97 % спрямо предходната година, което означава, че са сключени 2 283 договора повече или общия брой на сключените договори вече е 23 096. Увеличават се и средствата изразходвани по сключените договори и те вече възлизат на над 8,03 млрд. За 2014 година са сключени 25115 договора, стойността на тези договори е 7 578 586 034.16 лв.

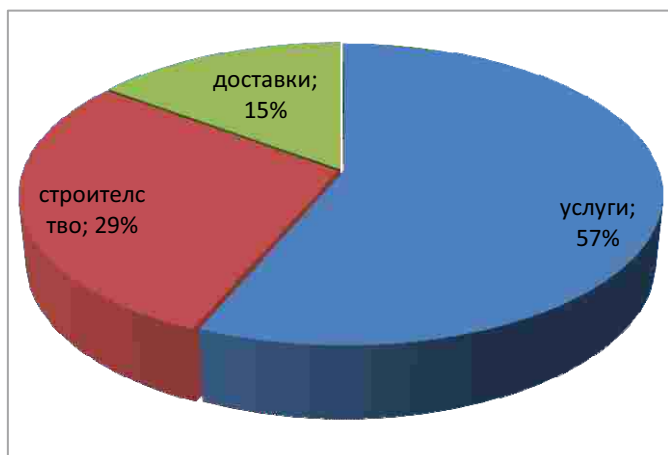
Възложителите на обществените поръчки се разделят на два вида: класически и секторни възложители. В групата на класическите попадат тези възложители, които изразходват бюджетни средства, а в групата на секторните влизат дружествата които извършват дейности с обществено значение - такива като водоснабдяване, електроснабдяване, експлоатация на транспортни мрежи и други. По - голям е броя на класическите възложители, а съотношението между броя процедури, обявени от класически и секторни възложители е 80% към 20% в полза на класическите.<sup>9</sup> Класическите възложители са увеличили броя на обявените от тях процедури през 2011 година с 11,4% спрямо предходната 2010 година. Секторните са увеличили техните процедури само с 8% . През 2012 година класическите възложители са увеличили с 22,95 % броя на обявените от тях процедури. За сметка на това секторните са намалили своите с 6.16%. В резултат на това се е променило и съотношението между двата типа възложители и то вече е 86% към 14% в полза на класическите.<sup>10</sup>

Разпределението на общия брой обявени процедури за обществени поръчки въз основа на техния обект – строителство, услуги или доставки е представено на Фиг.№ 1 :

<sup>7</sup> Godishen doklad <[http://www.aop.bg/fckeditor2/user/File/bg/agency/Annual\\_report\\_2013\\_1.pdf](http://www.aop.bg/fckeditor2/user/File/bg/agency/Annual_report_2013_1.pdf)>

<sup>8</sup> ЗАКОН ЗА OBSHTESTVENITE PORUCHKI <<http://lex.bg/laws/ldoc/2135482815>>

<sup>10</sup> Portal za obshtestveni poruchki <[http://rop3-appl.aop.bg:7778/portal/page?\\_pageid=93.1&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://rop3-appl.aop.bg:7778/portal/page?_pageid=93.1&_dad=portal&_schema=PORTAL)>



Фиг.1 – Разпределение на броя процедури въз основа на техния обект

Тези данни ни дават информация за потребностите на населението. През 2011 година се констатира, че най-голям дял заемат процедурите за предоставяне на услуги – 57%, следвани от процедурите за строителство – 29% и тези за доставки - 15%. През следващите години тенденцията се запазва и най - голям дял продължават да заемат процедурите с обект “услуги”, следвани от тези за “строителство” и за “доставки”.

През последните няколко години, след проведени множество проверки се констатира, че възложителите с всяка година показват значително по-добро познаване на законодателството в областта на обществените поръчки. Въпреки промените правени в Закона за обществените поръчки и проверките извършвани от агенцията продължават да се наблюдават затруднения с прилагането на отделни разпоредби на закона. Това налага закона за пореден път да бъде преразгледан с цел постигането на още по-висока степен на прозрачност, недискриминация и лоялна конкуренция.

Едни от най – честите нарушения констатирани от Агенцията за обществени поръчки са свързани с методиката за избор на изпълнител. В общините често се наблюдава включване на субективни (неизмерими) показатели за оценка на офертите, без в методиката да се съдържат точни указания за определяне на оценката по съответния показател. Друго нарушение е използването на формули в методиката за оценка на офертите, водещи до получаване на най-високи оценки от

оферти, които не са с най - доброто предложение за дадения показател. Също и допускане в методиката за оценка на офертите за един показател да се дава различен брой точки в диапазон “от – до”, за едно и също качество на техническите предложения. Допускане в методиката за оценка на офертите комисията да оценява оферти, които не отговарят в пълна степен на изискванията, поставени от възложителя, вместо да бъдат отстранявани от участие в процедурата. Определяне на необосновано завишени, спрямо предмета и стойността на обществената поръчка, изисквания за икономическо и финансово състояние, технически възможности и квалификация на кандидатите и участниците. Формулиране на ненужни, обикновено административни, изисквания към участниците, чието удостоверяване реално не оказва влияние върху годността на лицата да участват в процедурата.<sup>11</sup>

## II. Методика за оценка на офертите на обществените поръчки.

Методиката за оценка на офертите е основен елемент от процедурата за възлагане на обществена поръчка. Възможни са два критерия за оценка на офертите подадени от участниците. Първият е “най – ниска цена”, където класирането на допуснатите до участие оферти се извършва само и единствено на базата на предложената цена. Вторият критерий е “икономически най-изгодна оферта”, при неговото използване класирането на допуснатите до участие оферти се извършва на базата на комплексна оценка. Комплексната оценка представлява сума от индивидуалните оценки по предварително определени от възложителя показатели. Ако се избере втория критерий за оценка, възложителя задължително към документацията за участие, прилага и методиката за оценка на подадените оферти.<sup>12</sup>

Всъщност методиката за оценка на офертите може да бъде представена като една съвкупност от правила, която има за цел да се определи начина, по който ще се извърши класирането на офертите и ще спомогне за избор на изпълнител на обществената поръчка . Тази

<sup>11</sup> Godishen doklad <[http://www.aop.bg/fckedit2/user/File/bg/agency/Annual\\_report\\_2013\\_1.pdf](http://www.aop.bg/fckedit2/user/File/bg/agency/Annual_report_2013_1.pdf)>

<sup>12</sup> Primerna metodika za otshenka na ofertite <<http://www.aop.bg>>



методика за оценка на предложенията се основава на поставени точки по обективни критерии, като по този начин се гарантира на възложителя получаването на точна оценка за това кой от кандидат-изпълнителите ще изпълни поръчката по най – добрия начин.

Законодателството дава възможност на възложителя чрез тези избрани от него показатели и тяхната относителна тежест в комплексната оценка да си осигури най – доброто съотношение между качество и цена. Относителните тежести на показателите за оценка може да се определят по два начина. Първият е чрез конкретна стойност в рамките на общата оценка, а втория е чрез подреждане по важност в низходящ ред. Указанията, които се дават за определяне на оценката по всеки показател, трябва да предоставят възможност да се оцени нивото на изпълнение, предложено във всяка оферта, в съответствие с предмета на обществената поръчка и техническите спецификации. Те трябва да спомагат да бъдат сравнени и оценени обективно техническите предложения в офертите и да осигуряват на участниците достатъчно информация за правилата, които ще се прилагат при определяне на оценката по всеки показател. Посочвайки количествено определените показатели се

определят и стойностите им в цифри или в проценти, както и начинът за тяхното изчисляване. При посочване на качествените показатели, които са количествено неопределими, се посочва начинът за тяхното оценяване от комисията с конкретна стойност чрез експертна оценка.<sup>13</sup>

Свободата да се определи методиката, по която ще се оценяват изпълнителите има своите предимства и недостатъци. Неоспоримо нейно предимство е факта, че тя позволява възложителя да избере онзи от участниците в конкурса за обществена поръчка, който най – добре отговаря на неговите потребности и предпочитания. Недостатък на този метод е, че избраните технически характеристики, избрания метод за тяхната оценка и тежестта, която те имат в общата оценка за избор на изпълнител, имат очертан субективен характер.

Примерна методика за избор на изпълнител ремонтни дейности може да даде представа за начина на нейното изготвяне и предимствата и недостатъците на този метод.<sup>14</sup>

В първата таблица са посочени основните показатели въз основа, на които се изготвя комплексната оценка за избор на изпълнител.

Таблица № 1 – Показатели за определяне на комплексната оценка

№	Показател	ТЕЖЕСТ
1	Цена за изпълнение на строително-монтажните работи, съгласно приложената в конкурсната документация количествена сметка	$K_{T1} = 0,50$
2	Срок за изпълнение (в календарни дни)	$K_{T2} = 0,10$
3	Организация и технология на изпълнение	$K_{T3} = 0,30$
4	Аванс за изпълнение на поръчката	$K_{T4} = 0,10$

<sup>13</sup> ЗАКОН ЗА OBSHTESTVENITE PORUCHKI, <<http://lex.bg/laws/ldoc/2135482815>>

<sup>14</sup> Obshtina Borovan, <<http://www.borovan.bg/>>





Оценката на всяко предложение се извършва по посочените показатели в Таблица 1 и съответните им относителни тежести по формулата:

$$K = K_1 * kt_1 + K_2 * kt_2 + K_3 * kt_3 + K_4 * kt_4$$

където: от K1 до K4 са критериите за оценка на офертата, в т.ч.:

K1 – оценка на цената за изпълнение на строително-монтажните работи съгласно приложената количествено-стойностна сметка;

K2 – оценка на предложения срок за изпълнение;

K3 – оценка на организация и технология на изпълнение.

K4 – оценка на авансовото плащане.

kt1, kt2, kt3, kt4 – са коефициентите за тежестта на съответния критерий.

$$K = K_1 * 0,50 + K_2 * 0,10 + K_3 * 0,30 + K_4 * 0,10$$

Оценка на цената за изпълнение на строително-монтажните работи, се изчислява, както следва:

$$K1 = \frac{\text{(мин.предложена цена за изпълнение от участниците в конкурса x 100 т.)}}{\text{предложена цена за изпълнение от конкретния участник}}$$

$$K2 = \frac{\text{(мин.предложен срок за изпълнение от участниците в конкурса x 100 т.)}}{\text{предложен срок за изпълнение от конкретния участник}}$$

Оценявания участник трябва да покаже адекватна на изискванията на възложителя методология на изпълнение и всичките ѝ съставни части. Участник, който не притежава такава методология се отстранява от процедурата.

Формулата, по която се получават точките по показателя организация и технология на изпълнение е следната:

$$K3 = T_1 + T_2 + T_3 + T_4 + T_5$$

Точките на всеки един участник в надпреварата се определят по следния начин:<sup>15</sup>

T1 – Технология на строителството съобразена с Наредба № 5 от 25 май 2006г. за хигиената на храните, при представяне от страна на изпълнителите:

- подробно описание на технологията за строителство придружена с разпределение на

помещенията. Всички изложени методи са приложими и в съответствие с техническата спецификация и приложимото законодателство - 25 точки;

- пълен комплект изложения на технологията за строителство, но някои от тях не са подробно разработени и/или несъответстват изцяло на техническата спецификация - 15 точки;

- методите за строителство са описани неясно и/или изложените методи са само принципни, без да са адаптирани към настоящия обект – 5 точки.

T2 – Организация и ключов персонал:

- представена е подробна организационна схема на персонала, показваща организационната структура за управление на обекта, ясно обозначен е ключовият персонал и са конкретизирани неговите отговорности и пълномощия - 25 точки;

- представена е организационна схема, но не е подробна, описанията на отговорностите и пълномощията на ключовия персонал са непълни и непоказват ясно допирните точки между отделните участници в управлението на обекта - 15 точки;

- представената организационна схема е непълна, отговорностите и пълномощията на ключовия персонал са неясни - 5 точки.

T3 – Планиране изпълнението на обекта, линеен график:

- изчерпателно представена подробна времева програма, всички важни събития са показани и всички времеви промеждутъци са ясно идентифицирани, ясно са очертани и обосновани последователността и продължителността на предлаганите дейности. Реалното изпълнение на времевата програма е изчерпателно обоснована - 25 точки;

- представена е времева програма, но не е изчерпателна, някои важни събития не са ясно отбелязани или взаимосвързаността им във времето не е достатъчно ясна, последователността и продължителността на предлаганите дейности не са очертани ясно - 15 точки;

- повечето важни събития в представената времева програма не са ясно отбелязани или взаимосвързаността им във времето е нелогична, последователността и продължителността на предлаганите дейности не са обосновани - 5 точки.

<sup>15</sup> Obshtina Borovan, <<http://www.borovan.bg/>>



**T4** – Управление на рисковете, които могат да окажат влияние върху изпълнението на договора:

- идентифицирани са всички рискове и предпоставките, които могат да окажат влияние и са предложени адекватни мерки за тяхното управление и преодоляване - 15 точки;

- не са ясно идентифицирани и/или са идентифицирани само някои от рисковете, които могат да окажат влияние върху изпълнение на договора и/или предложените мерки за тяхното управление не са достатъчно ясни и конкретни - 10 точки;

- не са идентифицирани рисковете, които могат да окажат влияние върху изпълнение на договора и/или не са посочени мерки за тяхното управление - 3 точки;

**T5** – Гаранционен срок – тук е дадена свобода, като най – доброто предложение се оценява с 10 точки, следващото с 5, а последното с 2 точки.

Оценка на аванс за изпълнение на поръчката. Резултатът на всеки участник по този критерий се изчислява, както следва:

$$K_4 = \left\{ 0,10 - \left[ \left( \frac{0,10}{A_{\max} - A_{\min}} \right) * (A_{\text{участник}} - A_{\min}) \right] \right\} \times 100,$$

където:

$A_{\max}$  - предложеният максимален процент на авансово плащане от участниците

$A_{\min}$  - предложеният минимален процент на авансово плащане от участниците

$A_{\text{участник}}$  - предложеният процент на авансово плащане от участника.

Класирането на офертите се извършва по възходящ оценка, като на първо място се класира офертата с най-висока оценка.<sup>16</sup>

#### **Недостатъци на методиката за оценка на офертите и начини за тяхното отстраняване.**

Разработването на критериите и по – късно точкуването от общинската комисия и дава свобода за действие при избора на изпълнител. Комисията е тази, която има право да преценява адекватността и целесъобразността на представеното разпределение, и възможностите на всеки конкретен участник да преценява рисковете, своевременно да решава проблемите

и в поставените срокове да изпълни поръчката. Комисията, обикновено си запазва правото да изисква в писмен вид представяне на допълнителни доказателства за обстоятелства, които определен участник е посочил в офертата, които имат значение за формиране на оценките и класирането на офертите. Поради тази причина често се поставя под съмнение обективността на комисията. Това съмнение става повод за проявяване на претенции за обективност от останалите фирми не спечелили конкурса. Тези претенции завършват не рядко в съда.

За да се избегне този субективизъм е необходимо нормативно да бъдат заложили задължителните критерии при по – големите обществени поръчки, точките към тях и формулите, по които се определя крайния резултат. Ако в някоя община се появят по-специфични потребности и съответно се налага да бъдат посочени допълнителни изисквания към изпълнителите, тези изисквания да бъдат изчерпателно описани и изпратени за разглеждане от Агенцията за обществени поръчки. При преценка от агенцията, че исканията са основателни тези допълнителни критерии да бъдат посочени в обявлението за обществена поръчка, те също да имат тежест при формирането на крайната оценка за избор на изпълнител. Тяхната тежест в крайната формула да бъде определена от агенцията.

Според ЗОП методиката за определяне на комплексната оценка на офертите съдържа показателите за комплексна оценка, тяхната относителна тежест и точни указания за определяне на оценката по всеки показател. В методиката в съответствие с техническите спецификации може да се определят и минимално и максимално допустимите стойности на количествените показатели. Показателите за оценка се оценяват самостоятелно характеристиките на предмета на обществената поръчка по отношение на качество, цена, технически предимства, естетически и функционални характеристики, характеристики свързани с опазване на околната среда, текущи разходи, рентабилност, сервизно обслужване и техническа помощ, дата на доставка и период на доставка или срок на изпълнение и други.<sup>17</sup>

<sup>17</sup> ZAKON ZA OBSHTESTVENITE PORUCHKI  
<<http://www.mi.government.bg/bg/library/zakon-za-obshstestvenite-poruchki-357-c25-m258-2.html>>

<sup>16</sup> Obshtina Borovan, <<http://www.borovan.bg/>>



Възможно е да се определи нормативно и една универсална формула за всеки вид обществена поръчка. Използвайки нашия пример тази формула би могла да придобие следния вид:

$$КО = Ц * T_1 + С * T_2 + Г * T_3 + В * T_4 + М * T_5 + А * T_6$$

където:

КО – комплексна оценка

Ц – предложена цена

С – срок на изпълнение

Г – гаранционен срок

В – подробна времева програма на всяка дейност

М – мерки по управление на качеството, опазване на околната среда и осигуряване на безопасни и здравословни условия на труд

А – авансово плащане

$T_1, T_2, T_3, T_4, T_5, T_6$  – тегла във формулата

$$КО = Ц * 0,3 + С * 0,1 + Г * 0,1 + В * 0,2 + М * 0,2 + А * 0,1$$

$$Ц = \frac{C_{min}}{C_n} * 100$$

където:

$C_{min}$  - най-ниската предложена цена

$C_n$  - цената на n-я участник

$$C = \frac{C_{min}}{C_n} * 100$$

където:

$C_{min}$  - минимално предложен срок за изпълнение от участниците в конкурса

$C_n$  - срок за изпълнение на n-я участник

$$Г = \frac{Г_n}{Г_{max}} * 100,$$

където:

$Г_{max}$  - най-дългия гаранционен период

$Г_n$  - срокът предложен от участника

$$А = \frac{A_n}{A_{max}} * 100,$$

където:

$A_{max}$  - предложеният максимален процент на авансово плащане

$A_n$  - предложеният процент на авансово плащане от участника

В: Подробна времева програма на всяка дейност:

- изчерпателно представена подробна времева програма, в която всички важни събития са описани и всички времеви промеждутъци са ясно идентифицирани, ясно са очертани и обосновани последователността и продължителността на предлаганите дейности. Реалното изпълнение на времевата програма е изчерпателно обоснована - 50 точки;

- представена е времева програма, но не е изчерпателна, някои важни събития не са ясно отбелязани или взаимосвързаността им във времето не е достатъчно ясна, последователността и продължителността на предлаганите дейности не са очертани ясно - 25 точки;

- повечето важни събития в представената времева програма не са ясно отбелязани или взаимосвързаността им във времето е нелогична, последователността и продължителността на предлаганите дейности не са обосновани - 15 точки.

М: Мерки по управление на качеството, опазване на околната среда и осигуряване на безопасни и здравословни условия на труд:

- представена е подробна организационна схема на персонала, показваща организационната структура за управление на обекта, ясно обозначен е ключовият персонал и са конкретизирани неговите отговорности и пълномощия, идентифицирани са всички рискове и предпоставките, които могат да окажат влияние и са предложени адекватни мерки за тяхното управление и преодоляване, описани са и мерките за опазване на околната среда и осигуряване на безопасни и здравословни условия на труд - 50 точки;

- представена е организационна схема, но не е подробна, описанията на отговорностите и пълномощията на ключовия персонал са непълни и непоказват ясно допирните точки между отделните участници в управлението на обекта, не са ясно идентифицирани рисковете, които могат да окажат влияние върху изпълнение на договора и/или предложените мерки за тяхното управление не са достатъчно ясни и конкретни, описани са мерките за опазване на околната среда и осигуряване на безопасни и здравословни условия на труд - 25 точки;



- представената организационна схема е непълна, отговорностите и пълномощията на ключовия персонал са неясни, не са идентифицирани рисковете, които могат да окажат влияние върху изпълнение на договора и/или не са посочени мерки за тяхното управление, описани са мерките за опазване на околната среда и осигуряване на безопасни и здравословни условия на труд.- 15 точки.

**В заключение** можем да кажем, че с разрастване на правомощията на местните власти и постоянно възникващите нови потребности в населението се увеличава и размера на разходите за предоставяне на публични блага от страна на общините, заедно с това расте и ролята на обществените поръчки. „Закупуването“ на стоки и услуги от частния бизнес чрез изпълнението на обществените поръчки е една сравнително нова практика, на която и предстои един дълъг път на развитие. Промени в това отношение могат да се направят в редица направления, започвайки чрез отстраняване на възможностите за проявление на субективизъм от страна на администрацията при избора на изпълнител.

#### **Използвана литература:**

1. Zakhariiev, A., Fiskalna detshentralizasthiya i finansovo upravlenie na obshtinite v Bulgariya, AI“Tshenov“, Svishtov, 2012
2. Kotshev, Tshv. i dr., Finansi, Martilen, Sofiya, 2006
3. Lilova, R., i Simeonov, St. i dr., Byudzhet i byudzhetna politika, AI“Tshenov“, Svishtov, 2009
4. Bulgarskiyat model za mestnoto samoupravlenie: traditshiya, razvitie i aktualni vuprosi. 2013. <<http://www.imrr-bg.org/node/202>>
5. ZAKON ZA OBSHTINSKITE BYUDZHETI  
<<http://lex.bg/laws/ldoc/2134393857>>
6. Godishen doklad  
<[http://www.aop.bg/fckedit2/user/File/bg/agency/Annual\\_report\\_2013\\_1.pdf](http://www.aop.bg/fckedit2/user/File/bg/agency/Annual_report_2013_1.pdf)>
7. ZAKON ZA OBSHTESTVENITE PORUCHKI  
<<http://lex.bg/laws/ldoc/2135482815>>  
<<http://www.mi.government.bg/bg/library/zakon-za-obshtestvenite-porachki-357-c25-m258-2.html>>

8. Portal za obshtestveni poruchki.  
<[http://rop3-app1.aop.bg:7778/portal/page?\\_pageid=93,1&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://rop3-app1.aop.bg:7778/portal/page?_pageid=93,1&_dad=portal&_schema=PORTAL)>

9. Primerna metodika za otshenka na ofertite  
<<http://www.aop.bg>>

10. Obshtina Borovan

<<http://www.borovan.bg/>>