

ԵՐԵՎԱՆԻ ՀԱՄԱՅՆՔԻ ՀԱՆՐԱՅԻՆ ՖԻՆԱՆՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ
ԲԱՐԵՓՈԽՈՒՄՆԵՐԻ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ՀԱՍՏԱՏԵԼՈՒ ՄԱՍԻՆ

Ղեկավարվելով «Երևան քաղաքում տեղական ինքնակառավարման մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքի 54-րդ հոդվածով և հիմք ընդունելով Համաշխարհային Բանկի աջակցությամբ մշակված ֆինանսական հաշվետվողականության գնահատման «Երևան քաղաք . Հանրային ծախսերի և ֆինանսական հաշվետվողականության (ՀԾՖՀ) կատարողականի նուսումնասիրությունը» (այսուհետ՝ նուսումնասիրություն),

1. Հաստատել Երևանի քաղաքապետի 16.10.2013 թվականի «Աշխատանքային խումբի ստեղծելու մասին» N 639-Ա կարգադրությամբ ստեղծված աշխատանքային խմբի (այսուհետ՝ աշխատանքային խումբ) կողմից նուսումնասիրության արդյունքները հիման վրա Համաշխարհային Բանկի աջակցությամբ մշակված՝ «Երևան համայնքի հանրային ֆինանսների կառավարման համակարգի քարտեզի խումբի նախագծավարությունը» (այսուհետ՝ նախագծավարություն)՝ համաձայն հավելվածի:

2. Հանձնարարել աշխատանքային խմբին՝ նախագծավարությամբ նախատեսված միջոցառումների ծրագրերն իրականացնելու նպատակով համագործակցել Համաշխարհային Բանկի և այլ գարգացման գործընկերների հետ:

3. Մույն նրոշման կատարման կազմակերպումն և նպատասխանատվությունը դնել Երևանի քաղաքապետանի

աշխատակազմի ֆինանսական, գնումներ, եկամուտներ հաշվառման և գանձման վարչություններին և ներքին առևտրի տնտեսական կազմակերպություններին վրա:

4. Որոշման կատարման հսկողությունը դնել Երևանի քաղաքապետի տեղակալ Վահե Նիկոյանի վրա:

Ե Բ Ե Վ Ա Ն Ի Ք Ա Ղ Ա Ք Ա Պ Ե Տ

Տ . Մ Ա Բ Գ Ա Բ Յ Ա Ն

ՈԱԶՄԱԿԱՐՈՒԹՅՈՒՆ

ԵՐԵՎԱՆ ՀԱՄԱՅՆՔԻ ՀԱՆՐԱՅԻՆ ՖԻՆԱՆՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԲԱՐԵՓՈԽՈՒՄՆԵՐԻ

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Սույն ռազմավարությամբ սահմանվում են ՀՀ Երևան համայնքի հանրային ֆինանսների կառավարման համակարգում (ՀՖԿՀ) 2014-2018թթ. իրականացվելիք բարեփոխումների շրջանակը՝ ներառյալ այդ բարեփոխումների հիմնական նպատակները, իրականացման կարգը և արդյունքները գնահատելու հիմնական ցուցանիշները:

Ուղղակարությունը հիմնվում է Երևանի համայնքի 2013 թվականի PEFA գնահատականի վրա և բխում է ՀՀ կառավարության 2010թ. ՊՖԿՀ բարեփոխումների ռազմավարությունից, համաձայն որի, ՊՖԿՀ յուրաքանչյուր տարրի (ոլորտի) համար պետք է հաստատվի առանձին բարեփոխումների ռազմավարություն և միջոցառումների ծրագիր, որը պետք է համահունչ լինի ՀՀ կառավարության մշակված ռազմավարությամբ սահմանվող ՊՖԿՀ բարեփոխումների նպատակի և հիմնական տեսլականի հետ:

Հանրային ֆինանսների կառավարումը

Հանրային ֆինանսների կառավարման համակարգը հանդիսանում է Հանրային հատվածի կառավարման համակողմանի տարրերից մեկը, որն ազդում է կառավարության (նաև ՏԻՄ) գործառնությունների բոլոր մակարդակների վրա: Զարգացած ՀՖԿ համակարգը կենսական նշանակություն ունի կառավարության տնտեսական աճին, աղքատության կրճատմանն ու սոցիալական արդարության ուղղված քաղաքականության և ծրագրերի իրականացման համար, ոլորտային զարգացման առանձնահատուկ նպատակների ապահովման և հանրային ֆոնդերի օգտագործման դիմաց հաշվետվողականության ապահովման համար:

Լավ գործող ՀՖԿ համակարգը նպաստում է հետևյալի ձեռքբերմանը՝

- բյուջեի նկատմամբ արդյունավետ վերահսկողությունը և հարկաբյուջետային ռիսկերի կառավարումը՝ նպաստելով ընդհանուր հարկաբյուջետային կարգապահության ապահովմանը,
- համակողմանի և համակարգված ձևով բյուջեի պլանավորումը, բաշխումը և կատարումը՝ երկրի և համայնքի զարգացման առաջնահերթություններին համապատասխան,
- բյուջետային միջոցների այնպիսի կառավարումը, որը նպաստում է ծառայությունների արդյունավետ մատուցմանը, դրանով իսկ փողի դիմաց արժեքի ապահովմանը,
- հանրային ռեսուրսների օգտագործման դիմաց հաշվետվողականության ապահովումը:

Բարձրացնելով թափանցիկությունը և բարելավելով կառավարումը, արդյունավետ ՀՖԿ համակարգը նվազեցնում է բյուջետային միջոցների փոշիացումը, ապահովում է արժեք փողի դիմաց և հանրությանն ու դոնորներին տալիս է ավել մեծ վստահություն այն մասին, որ բյուջետային միջոցներն ու տրամադրված բյուջետային աջակցությունն օգտագործվում է համաձայնեցված նպատակներին համահունչ:

Երևանի համայնքի ՀՖԿՀ բարեփոխումների ռազմավարությունն ու գործողությունների ծրագիրը սահմանում են այդ բարեփոխումների առաջնահերթությունները և դրանց ապահովմանն ուղղված միջոցառումների հաջորդականությունը, ուղղորդում են դեպի ռեսուրսների արդյունավետ մոբիլիզացում, բարելավում են գործողությունների համակարգումը, ինչպես նաև երաշխավորում են բարեփոխումների կայունությունը:

ԲԱՐԵՓՈԽՈՒՄՆԵՐԻ ՈԱԶՄԱԿԱՐՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՔՈՒՄ ԴՐՎԱԾ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԸ

ՀՖԿՀ բարեփոխումների ռազմավարությունը մշակելիս Երևանի համայնքն ուղղորդվել է հետևյալ հիմնական սկզբունքներով՝

- *ՀՖԿՀ ռազմավարության համապարփակությունը* – ռազմավարությունը պետք է ընդգրկի ՀՖԿ համակարգի բոլոր այն տարրերը, որոնք անմիջականորեն առնչվում են Երևանի համայնքին՝ անդրադառնալով ընդհանուր կամ խաչաձևավորող հարցերին, ինչպիսիք են կարողությունների ձևավորումը, գնումները, ներքին հսկողությունները և աուդիտը, ինչպես նաև իրավական և կանոնակարգային շրջանակները:
- *Բարեփոխումների հաջորդականությունը և համահունչությունը* – բարեփոխումները պետք է համահունչ լինեն ՀՀ կառավարության ՊՖԿՀ բարեփոխումների ռազմավարությանը: Ռազմավարության իրականացման համար սահմանվող գործողությունների ծրագիրը պետք է կենտրոնանա բարեփոխումների նպատակների և թիրախների վրա և թույլ տա ինչպես համատեղ գործողությունների իրականացումը Երևանի համայնքի և ՀՀ կառավարության միջև, այնպես էլ կոորդինացումն ու հարմոնիզացումը ինչպես դոնորիների հետ, այնպես էլ վերջիններիս միջև:

- *Մոնիտորինգի և գնահատման համակարգը* – բարեփոխումների արդյունքները գնահատելու համար պետք է սահմանվեն չափելի թիրախային ցուցանիշներ: Մոնիտորինգի և գնահատման համակարգը պետք է հնարավորություն տա պարբերաբար և խորությամբ մոնիտորինգի ենթարկել պլանավորված միջոցառումների, արդյունքների և նպատակների գծով առաջընթացը:

Արդյունավետ համակարգում

Բարեփոխումների արդյունավետ համակարգումը նույնպես հանդիսանում է կարևոր խնդիր այդ բարեփոխումների գծով արդյունքներն ապահովելու տեսանկյունից: Մասնավորապես, Երևանի համայնքին առնչվող ՀՖԿ բարեփոխումների մեծամասնությունը նախաձեռնվել և կառավարվել(վում) է ՀՀ կառավարության կողմից՝ տարբեր հանձնաժողովների միջոցով, որտեղ Երևանի համայնքը ոչ միշտ է ներկայացվել:

Երևանի համայնքում ՀՖԿ բարեփոխումների գծով բոլոր աշխատանքների համակարգումը Երևանի համայնքում գործող մեկ մարմինի միջոցով հնարավորություն կտա առավել նպատակային և արդյունավետ իրականացնել այդ բարեփոխումներն ու ապահովել դրանց համահունչությունն ու կայունությունը:

Բարձր ղեկավարություն

Երևանի համայնքը հաստատակամ է հետագա բարեփոխումների իրականացման հարցում: Քանզի Երևանի քաղաքապետարանի ֆունկցիոնալ կառավարիչները չեն կարող առաջնորդել այս բարեփոխումներն ինքնուրույնաբար և այդ բարեփոխումներում ներգրավված են քաղաքապետարանի տարբեր ստորբաժանումներ և մակարդակներ, բարեփոխումների հաջող իրականացումը պահանջում է արտահայտված և վճռական քաղաքական առաջնորդություն քաղաքապետարանի վարչական կառավարման բարձր մակարդակներում: Նշված խնդիրը կարգավորվման նպատակով ստեղծվել է ՀՖԿ բարեփոխումների ղեկավար հանձնաժողով:

Աջակցություն գարգացման գործընկերներից

Բարեփոխումների հաջող կառավարումը պահանջում է նաև համակարգված մոտեցում ՀՖԿ բարեփոխումներում Երևանի համայնքի հետ համագործակցող գարգացման գործընկերների (դոնոր օտարերկրյա կամ միջազգային կազմակերպությունների) միջև: Այս առումով կարևոր է հստակ պատկերացում ունենալ այդ բարեփոխումներին գործընկերների կողմից տրամադրվող աջակցության ուղղությունների և չափերի մասին: Նախքան տարբեր միջամտությունների իրականացումը, դրանց վերաբերյալ ծրագրերը և տեխնիկական առաջադրանքները պետք է համաձայնեցվեն Ղեկավար հանձնաժողովում՝ սույն ռազմավարությանը համապատասխան:

ՀՖԿ ԿԵՐՋԻՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄՆԵՐԻ ԱՍՓՈՓ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԸ

Ստորև բերված աղյուսակում ներկայացված է ամփոփ տեղեկատվություն Երևանի համայնքի ՀԾՖ գնահատման արդյունքների վերաբերյալ: Թեև ՀԾՖ գնահատման արդյունքները օգտակար հենք են հանդիսացել սույն ռազմավարության մշակման համար, այդուհանդերձ սույն ռազմավարությանը ներկայացված են բարեփոխումներին առնչվող մի շարք ինովացիոն տարրեր, որոնք անմիջականորեն պայմանավորված չեն ՀԾՖ գնահատման արդյունքների հետ:

Աղյուսակ 1. ՀՖԿ ամփոփ կատարողականն ուս ցուցանիշների

		Ենթաչափումների գնահատականը				Ընդհանուր գնահատականը
		i.	ii.	iii.	iv.	
Կառավարության բարձր օղակներից ստացվող հատկացումների կանխատեսելիություն						
HL G-1	Կառավարության բարձր օղակներից ստացվող հատկացումների կանխատեսելիություն	A	D	A		D+
A. ՊՖԿ-Ի ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐ. Բյուջեի հավաստիություն						
PI-1	Ծախսային ընդհանուր արդյունքներ՝ համեմատած սկզբնական հաստատված բյուջեի հետ	B				B
PI-2	Ծախսային արդյունքների կառուցվածք՝ համեմատած սկզբնական հաստատված բյուջեի հետ	D	A			D+
PI-3	Եկամտի հանրագումարային արդյունքները՝ համեմատած սկզբնական հաստատված բյուջեի հետ	C				C

PI-4	Ծախսային վճարումների գծով ապառքների մեծություն և մոնիթորինգ	A	A			A
B. ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՀԱՍՎԿՈՂՄԱՆԻ ՀԱՐՑԵՐ. Համապարփակություն և թափանցիկություն						
PI-5	Բյուջեի դասակարգում	C				C
PI-6	Բյուջեի փաստաթղթերում ներառված տեղեկությունների համապարփակությունը	B				B
PI-7	Կառավարության հաշվետվություններում չբացահայտված գործառնությունների ծավալը	A	A			A
PI-8	Կառավարման մարմինների միջև հարկաբյուջետային հարաբերությունների թափանցիկությունը	n/a	n/a	n/a		n/a
PI-9	Հանրային հատվածի այլ միավորներից բխող ընդհանուր հարկաբյուջետային ռիսկի հսկողություն	C	n/a			C
PI-10	Հարկաբյուջետային հիմնական տեղեկությունների հասանելիությունը հանրության համար	C				C
C. ԲՅՈՒՋԵՏԱՅԻՆ ՇՐՋԱՓՈՒԼ						
C(i) Քաղաքականության վրա հիմնված բյուջետավորում						
PI-11	Կարգավորված մոտեցում և մասնակցություն տարեկան բյուջեի գործընթացին	C	D	A		C+
PI-12	Մեկից ավելի տարիների կտրվածքով հարկաբյուջետային ծրագրման, ծախսային քաղաքականության և բյուջետավորման իրականացում	D	n/a	B	D	D+
C(ii) Կանխատեսելիություն և հսկողություն բյուջեի կատարման մեջ						
PI-13	Հարկ վճարողների պարտականությունների և պարտավորությունների թափանցիկություն	B	B	n/a		B
PI-14	Հարկ վճարողների հաշվառման և հարկերի գնահատման միջոցառումների արդյունավետություն	C	A	n/a		B
PI-15	Հարկային վճարումների հավաքագրման արդյունավետություն	D	A	A		D+
PI-16	Ծախսային պարտավորության ստանձնման համար միջոցների առկայության կանխատեսելիություն	D	A	A		D+
PI-17	Դրամական մնացորդների, պարտքերի և երաշխիքների հաշվառում և կառավարում	n/a	A	A		A
PI-18	Աշխատավարձի ֆոնդի հսկողության արդյունավետությունը	B	A	B	D	D+
PI-19	Գնումների գործընթացում թափանցիկության, մրցակցության ապահովման և բողոքարկման մեխանիզմներ	A	D	D	A	C+
PI-20	Ոչ աշխատավարձային ծախսերի նկատմամբ ներքին հսկողությունների արդյունավետություն	A	C	C		C+
PI-21	Ներքին աուդիտի արդյունավետություն	C	C	A		C+
C(iii) Հաշվապահական հաշվառում, գրանցում և հաշվետվություններ						
PI-22	Հաշիվների համադրման ժամկետայնություն և պարբերականություն	A	B			B+
PI-23	Ծառայություններ մատուցող միավորների կողմից ստացված միջոցների վերաբերյալ տեղեկությունների առկայություն	C				C
PI-24	Տարվա ընթացքում կազմվող բյուջետային հաշվետվությունների որակ և ժամկետներ	D	A	C		D+
PI-25	Տարեկան ֆինանսական հաշվետվությունների որակ և ժամկետայնություն	C	A	D		D+
C(iv) Արտաքին ուսումնասիրում և աուդիտ						
PI-	Արտաքին աուդիտի շրջանակը, բնույթը և հետաուդիտային ստուգումը	D	A	A		D+

26						
PI-27	Օրենսդիր կողմից տարեկան բյուջեի մասին օրենքի ուսումնասիրում	B	A	B	A	B+
PI-28	Օրենսդիր կողմից արտաքին աուդիտի հաշվետվությունների ուսումնասիրություն	A	D	D		D+
D ԴՈՆՈՐՆԵՐԻ ԳՈՐԾԵԼԱԿԵՐՊ						
D-1	Ուղղակի բյուջետային աջակցության կանխատեսելիություն					n/a
D-2	Նախագծերի ու ծրագրերի շրջանակում տրամադրվող օգնության բյուջետավորման և հաշվետվություններում արտացոլման համար դոնորների կողմից տրամադրվող ֆինանսական տեղեկություններ					n/a
D-3	Ազգային ընթացակարգերի կիրառմամբ կառավարվող օգնության մասնաբաժին					n/a

* n/a – այս ցուցանիշները կիրառական չեն Երևանի համայնքի PEFA գնահատման համար

ԲԱՐԵՓՈՒՄՆԵՐԻ ՆՊԱՏԱԿԸ ԵՎ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԹԻՐԱՆՆԵՐԸ

ՀՖԿ բարեփոխումների նպատակը

Երևանի համայնքը նպատակ ունի գնահատել ՀՖԿ համակարգերի զարգացումը արդյունքների վրա կենտրոնացած մոնիտորինգի և գնահատման համակարգի միջոցով: Մոնիտորինգի և գնահատման համակարգը կհենվի ՀԾՖՀ բարձր մակարդակի ցուցանիշների վրա և այս առումով Երևանի քաղաքապետարանը նպատակ ունի պարբերաբար թարմացնել ՀԾՖՀ գնահատումները: Միաժամանակ, դա կլրացվի մոնիտորինգի և գնահատման ավելի լայն համակարգով, որը կհենվի ՀՖԿ համակարգի այլ տարրերի վրա՝ որոնք անմիջականորեն չեն ծածկվում ՀԾՖՀ գնահատումներով (օրինակ՝ ինստիտուցիոնալ հարցեր, կարողությունները, օրենսդրական շրջանակները և այլն):

Այդ առումով, ՀՖԿ բարեփոխումների ռազմավարության նպատակն է ուղղորդել և արագացնել բարեփոխումները՝ ուղղված ավելի արդյունավետ, խնայողական և թափանցիկ ՀՖԿ համակարգի ձևավորմանը, որը նվազեցնում է կոռուպցիոն ռիսկերը՝ նպաստելով.

- Ընդհանուր հարկաբյուջետային կարգապահության բարելավմանը,
- Ծախսերի ռազմավարական գերակայությունների սահմանմանը /ռեսուրսների ռազմավարական բաշխմանը/,
- Բյուջեի կատարման ընթացքում բարելավված կատարողականի ապահովմանը,
- Թափանցիկ և համակողմանի ֆինանսական հաշվետվություններին՝ ավելի բարձր հաշվետվողականության ապահովման համար,
- Մասնակցային և թափանցիկ բյուջետային գործընթացի առկայությանը տեղական մակարդակում,
- Բարելավված արտաքին գնահատումներին,
- Արդյունավետ հսկողությանը օրենսդիր մարմնի կողմից:

Ստորև բերված աղյուսակում ներկայացված են ՀՖԿ բարեփոխումների հիմնական նպատակներն ըստ PEFA-ի 6 հիմնական չափումների

Աղյուսակ 2. ՀՖԿ բարեփոխումների հիմնական նպատակներն ըստ PEFA-ի 6 հիմնական չափումների

ՀՖԿ առանցքային չափումները և կատարողական ցուցանիշները	Բարեփոխումների հիմնական նպատակները	ՀՖԿ առանցքային չափումների համար սահմանված հիմնական թիրախները	
Բյուջեի հավաստիություն			
PI-4	Ծախսային վճարումների գծով ապառքների մեծություն և մոնիթորինգ	Բարելավել ժամկետանց ծախսային պարտավորությունների հաշվառման, գրանցման և հաշվետվողականության հետ կապված գործառնությունները:	Բյուջեն իրատեսական է և կատարվում է նախատեսվածի համաձայն
Համապարփակություն և թափանցիկություն			
PI-5	Բյուջեի դասակարգում	Բյուջետային ծախսերի գերատեսչական դասակարգումը համապատասխանեցնել	Բյուջետային և ֆինկալ ռիսկի

		Երևանի համայնքի ներկայիս կարգավիճակին:	նկատմամբ հսկողությունը համապարփակ է, իսկ հարկաբյուջետային և բյուջետային տեղեկատվությունը հասանելի է հանրությանը
PI-6	Բյուջեի փաստաթղթերում ներառված տեղեկությունների համապարփակությունը	Բարելավել Երևանի բյուջեի վերաբերյալ հրապարակված փաստաթղթերում արտացոլված տեղեկատվությունը, այն համապատասխանեցնելով PEFA-ով սահմանված 8 հենանիշերին	
PI-9	Հանրային հատվածի այլ միավորներից բխող ընդհանուր հարկաբյուջետային ռիսկի հսկողություն	Բարելավել Երևանի համայնքի ենթակայության ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ/ԲԸ-ների ֆիսկալ հաշվետվությունների որակը և հուսալիությունը:	
		Բարելավել Երևանի համայնքի ենթակայության ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ/ԲԸ-ների մոնիտորինգի գործառնությունները:	
		Հրապարակել Երևանի համայնքի ենթակայության բոլոր ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ/ԲԸ-ների ամփոփ ֆիսկալ հաշվետվությունները:	
PI-10	Հարկաբյուջետային հիմնական տեղեկությունների հասանելիությունը հանրության համար	Բարելավել հարկաբյուջետային հիմնական տեղեկությունների հասանելիությունը հանրության համար, այն համապատասխանեցնելով PEFA-ով սահմանված 8 հենանիշերին:	
Քաղաքականության վրա հիմնված բյուջետավորում			
PI-11	Կարգավորված մոտեցում և մասնակցություն տարեկան բյուջեի գործընթացին	Բարելավել Երևանի համայնքի բյուջեի պլանավորման գործիքները	Բյուջեն կազմվում է՝ պատշաճ կերպով հաշվի առնելով կառավարության վարած քաղաքականությունը
PI-12	Մեկից ավելի տարիների կտրվածքով հարկաբյուջետային ծրագրման, ծախսային քաղաքականության և բյուջետավորման իրականացում	Բարելավել Երևանի համայնքի զարգացման ծրագրերի որակը Բարելավել կապիտալ և ներդրումային ծրագրերի պատրաստման գործընթացը՝ ապահովելով դրանց կապը ոլորտային ռազմավարությունների հետ և ընթացիկ ծախսերի վրա ազդեցություն գնահատումները:	
Կանխատեսելիություն և հսկողություն բյուջեի կատարման մեջ			
PI-13	Հարկ վճարողների պարտականությունների և պարտավորությունների թափանցիկություն	Բարձրացնել տեղական հարկերի վեաբերյալ հարկատուների իրազեկման և կրթության մակարդակը	Բյուջեն կատարվում է կարգավորված և կանխատեսելի ձևով, գործում են մեխանիզմներ հանրային միջոցների օգտագործումը կառավարելու և վերահսկելու համար
PI-14	Հարկ վճարողների հաշվառման և հարկերի գնահատման միջոցառումների արդյունավետություն	Բարելավել տեղական հարկերի հաշվառման գործընթացը	
PI-15	Հարկային վճարումների հավաքագրման արդյունավետություն	Բարելավել հարկային պարտքերի հավաքագրման ցուցանիշը և նվազեցնել հարկային ապառքների ընդհանուր գումարը:	
PI-16	Ծախսային պարտավորության ստանձնման համար միջոցների առկայության կանխատեսելիություն	Բարելավել դրամական հոսքերի պլանավորման համակարգը այն դարձնելով առավել ընդգրկուն և կիրառական:	
PI-18	Աշխատավարձի ֆոնդի հսկողության արդյունավետությունը	Բարելավել հսկողությունները աշխատավարձերի նկատմամբ	
		Ապահովել աշխատավարձերի համակարգերը ներառված են ներքին աուդտի պարբերական ուսումնասիրություններում:	
PI-19	Գնումների գործընթացում թափանցիկության, մրցակցության ապահովման և բողոքարկման մեխանիզմներ	Բարելավել Երևանի համայնքի կարիքների համար իրականացվող գնումների պլանավորման և հաշվետվողականության գործընթացները:	

PI-20	Ոչ աշխատավարձային ծախսերի նկատմամբ ներքին հսկողությունների արդյունավետություն	Բարելավել ոչ աշխատավարձային ծախսերի նկատմամբ ներքին հսկողության համակարգերը և ապահովել դրանց գործնական կիրառությունը:	
PI-21	Ներքին աուդիտի արդյունավետություն	Բարձրացնել ներքին աուդիտի համակարգի արդյունավետությունը և ապահովել դրա համապատասխանությունը ընդունված ստանդարտներին:	
Հաշվապահական հաշվառում, գրանցում և հաշվետվություններ			
PI-23	Ծառայություններ մատուցող միավորների կողմից ստացված միջոցների վերաբերյալ տեղեկությունների առկայություն	Ապահովել Երևանի համայնքի ենթակայության առաջնային ծառայություն մատուցող առանձին հանրակրթական և նախակրթական հաստատությունների կողմից ստացված եկամուտների վերաբերյալ տեղեկատվության հասանելիությունը հանրությանը	Որոշումների կայացման նկատմամբ հսկողության, կառավարման և հաշվետվական նպատակների համար կազմվում, վարվում և բացահայտվում են համարժեք գրանցումներ և տեղեկատվություն:
PI-24	Տարվա ընթացքում կազմվող բյուջետային հաշվետվությունների որակ և ժամկետներ	Բարելավել տարվա ընթացքում կազմվող բյուջեի կատարման հաշվետվությունների որակը:	
Արտաքին ուսումնասիրում և աուդիտ			
PI-26	Արտաքին աուդիտի շրջանակը, բնույթը և հետաուդիտային ստուգումը	Միջոցներ ձեռնարկել արտաքին աուդիտի որակը բարելավելու ուղղությամբ	Գործում են օրենսդիր մարմնի կողմից պետական ֆինանսների ուսումնասիրման և վերահսկողության մեխանիզմներ
PI-28	Օրենսդիր կողմից արտաքին աուդիտի հաշվետվությունների ուսումնասիրություն	Բարելավել օրենսդիր կարողությունները արտաքին աուդիտի հաշվետվությունները ուսումնասիրելու հարցում Ապահովել արտաքին աուդիտի հաշվետվությունների ըստ էության քննարկումները օրենսդիր կողմից:	

ԲԱՐԵՓՈԽՈՒՄՆԵՐԻ ԳԵՐԱՎԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ԵՎ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՓՈԼԵՐԸ

ՀՖԿ Բարեփոխումների ընդհանուր գերակայությունները

Բարեփոխումների ընդհանուր գերակայությունների առումով Երևանի համայնքը կառաջնորդվի հետևյալ չափանիշներով.

Աղյուսակ 3. ՀՖԿ Բարեփոխումների ընդհանուր գերակայությունները

ՀՖԿ առանցքային չափումները	Գերակայության մակարդակները
Կանխատեսելիություն և հսկողություն բյուջեի կատարման մեջ	Բարձր
Համապարփակություն և թափանցիկություն	Բարձր
Բյուջեի հավաստիություն	Բարձր
Հաշվապահական հաշվառում, գրանցում և հաշվետվություններ	Միջին
Արտաքին ուսումնասիրում և աուդիտ	Միջին
Քաղաքականության վրա հիմնված բյուջետավորում	Բարձր

ՀՖԿ Բարեփոխումների հիմնական փուլերը

Ելնելով ՀՖԿ Բարեփոխումների գծով սահմանված վերոհիշյալ գերակայություններից, այդ Բարեփոխումները կիրականացվեն 2 հիմնական փուլերով:

- Բարեփոխումների առաջին փուլի հիմնական նպատակն է բարելավել Երևանի քաղաքապետարանի բյուջետային և ներքին հսկողության համակարգերը, շտկել բյուջեի պլանավորման ոլորտում առկա թերությունները, բարձրացնել բյուջեի կատարման կանխատեսելիությունը և բարելավել աուդիտի և

վերահսկողության գործառնությունները: Բարեփոխումների այս փուլն ընդգրկում է 2014-2016թթ ժամանակահատվածը:

- Բարեփոխումների երկրորդ փուլն ընդգրկում է 2017-2018թթ ժամանակահատվածը: Այս փուլի նպատակն է բարելավել բյուջեի պայանավորման, հաշվապահական հաշվառման և հաշվետվողականության որակը, ինչպես նաև բյուջետային գործընթացի ընդհանուր թափանցիկությունը:

Առաջին փուլի ավարտից հետո, նախքան բարեփոխումների երկրորդ փուլով սահմանված միջոցառումների իրականացումը պետք է գնահատվի առաջին փուլում իրականացված բարեփոխումների գծով առաջընթացը, առկա խնդիրները և նոր մարտահրավերները, որի հիման վրա ըստ անհրաժեշտության փոփոխություններ կկատարվեն բարեփոխումների հաջորդ փուլի միջոցառումների ծրագրում:

ՀՖԿ բարեփոխումների շրջանակներում իրականացվող միջոցառումները

Սույն ռազմավարության ՀԱՎԵԼՎԱԾ-ում ներկայացվում է ՀՖԿ բարեփոխումների հիմնական նպատակների ձեռքբերմանն ուղղված միջոցառումների ծրագիրը:

ԲԱՐԵՓՈՒՄՆԵՐԻ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄՆ ՈՒ ՄՈՆԻՏՈՐԻՆԳՈՒ

ՀՖԿ բարեփոխումների ղեկավար հանձնաժողովը

Երևանի համայնքի ՀՖԿ բարեփոխումները համակարգում է ՀՖԿ բարեփոխումների ղեկավար հանձնաժողովը: Հանձնաժողովի կազմը հաստատում է Երևանի քաղաքապետը: Հանձնաժողովը հանդիսանում է Երևանի համայնքում ՀՖԿ բարեփոխումների քաղաքականությունը սահմանող բարձրագույն մարմինը, որն ուղղորդում և մոնիտորինգի է ենթարկում այդ բարեփոխումների ընթացքը: Այն կազմված է Երևանի քաղաքապետից, քաղաքապետի տեղակալներից և Երևանի համայնքին աջակցություն ցուցաբերող զարգացման գործընկերների մեկական ներկայացուցիչներից: Հանձնաժողովի նիստերին խորհրդակցական ձայնի իրավունքով կարող են ներկա գտնվել նաև Երևանի քաղաքապետարանի Ֆինանսական, Գնումների և Ներքին աուդիտի վարչությունների պետերը, սույն ռազմավարությամբ սահմանված առանձին միջոցառումների իրականացման համար պատասխանատու ստորաբաժանումների ղեկավարները: Հանձնաժողովի հերթական նիստերը տեղի են ունենում եռամսյակը մեկ անգամ, որոնք նախագահում է Երևանի քաղաքապետը: Հանձնաժողովը հաշվետու է Երևանի Ավագանուն:

Հանձնաժողովի հիմնական պարտականություններն են.

- հստակեցնել Երևանի համայնքում ՀՖԿ բարեփոխումների ընդհանուր տեսլականը, նպատակները, ռազմավարությունը և միջոցառումների ծրագիրը
- մոնիտորինգի ենթարկել հաստատված միջոցառումների կատարումը՝ այդ միջոցառումների ազդեցությունն ու հաջողությունը գնահատելու նպատակով
- ուղղորդել ռազմավարությամբ հաստատված միջոցառումների ծրագրի իրագործումը
- համակարգել բարեփոխումները և ապահովել զարգացման գործընկերների հետ քաղաքականության շուրջ արդյունավետ երկխոսություններ,
- հաստատել ՀՖԿ բարեփոխումներին գծով տարեկան ծախսերի շրջանակները
- ստանալ և ուսումնասիրել սույն բարեփոխումների ծրագրի առանձին միջոցառումների իրականացման համար պատասխանատուների հաշվետվությունները
- մոնիտորինգի ենթարկել բարեփոխումների ընթացքը և գործողություններ ձեռնարկել ելնելով բարեփոխումների ընթացքի վերաբերյալ եռամսյակային և տարեկան հաշվետվություններից
- որոշումներ կայացնել բարեփոխումների հետ կապված խոշոր ինստիտուցիոնալ, օրենսդրական, ներդրումային կամ կոնցեպտուալ հարցերի վերաբերյալ
- միջոցներ ձեռնարկել ՀՖԿ բարեփոխումների նպատակների հետևողական իրագործմանն ուղղությամբ:

ՀՖԿ բարեփոխումների տեխնիկական հանձնաժողովը

ՀՖԿ բարեփոխումների տեխնիկական հանձնաժողովը կազմված է առանձին միջոցառումների իրականացման համար պատասխանատու անձանցից և տեխնիկական աջակցության թիմի անդամներից: Այդ հանձնաժողովը ղեկավարում է Ֆինանսական հարցերով Երևանի քաղաքապետի տեղակալը կամ նրա անունից Ֆինանսական վարչության պետը: Հանձնաժողովի հերթական նիստերը կայանում են ամսական պարբերականությամբ, որոնց նպատակն է քննարկել առանձին միջոցառումների գծով առաջընթացը: Հանձնաժողովի նպատակն է ապահովել առանձին միջոցառումների միջև կոորդինացումը և փորձի

փոխանակումը, ինչպես նաև դյուրինացնել փոփոխությունների կառավարման գործընթացները: Հանձնաժողովը հաշվետու է ՀՖԿ՝ ղեկավար հանձնաժողովին:

Առանձին միջոցառումների իրականացման համար պատասխանատու միավորները

ՀՖԿ՝ միջոցառումներից յուրաքանչյուրի նկարագրությունը, նպատակները, ժամկետներն ու արդյունքների գնահատման հենանիշերը ներառված են ՀՖԿ՝ ռազմավարության միջոցառումների ծրագրում:

ՀՖԿ՝ առանձին ոլորտներում իրականացվող բարեփոխումների կատարման կազմակերպման նպատակով սահմանվում են Երևանի քաղաքապետարանի կազմում գործող ոլորտային քաղաքականություն մշակելու համար պատասխանատու ստորաբաժանումներ: Անհրաժեշտության դեպքում քաղաքապետարանի, ինչպես նաև այլ մարմինների ներկայացուցիչներից կարող են ստեղծվել մասնագիտական աշխատանքային խումբ (խմբեր), որտեղ կարող են ներգրավվել նաև տեխնիկական աջակցության նպատակով վարձված տեղական կամ միջազգային փորձագետներ:

Հիշյալ ստորաբաժանումների կամ աշխատանքային խմբերի ղեկավարները պատասխանատու են համապատասխան միջոցառումների պլանավորման, կառավարման և մոնիտորինգի համար: Վերջիններս հաշվետու են ՀՖԿ՝ բարեփոխումների ղեկավար և տեխնիկական հանձնաժողովներին:

ՀՖԿ՝ բարեփոխումների քարտուղարությունը

ՀՖԿ տարբեր ոլորտներում իրականացվող բարեփոխումների ներդաշնակ ընթացքին հետևելու համար Երևանի քաղաքապետի կողմից կսահմանվի ՀՖԿ՝ բարեփոխումների քարտուղարություն: Քարտուղարության գործառույթները վերապահվում են Երևանի քաղաքապետարանի Ֆինանսական վարչությանը:

Բարեփոխումների հաջողությամբ իրականացման համար ՀՖԿ՝ բարեփոխումների քարտուղարությունը անհրաժեշտ մասնագիտական աջակցություն է ցուցաբերում բարեփոխումների համար պատասխանատու ստորաբաժանումների կամ աշխատանքային խմբերի ղեկավարներին:

ԲԱՐԵՓՈՒՄՆԵՐԻ ԱՐԴՅՈՒՔՆԵՐԻ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ

Կներդրվի մոնիտորինգի և գնահատման համակարգ՝ Ռազմավարության կատարման ընթացքը եռամսյակային կամ տարեկան պարբերականությամբ մոնիտորինգի ենթարկելու նպատակով: ՀՖԿ՝ բարեփոխումների արդյունքները գնահատվելու են «Պետական ծախսեր և ֆինանսական հաշվետվողականություն» (ՊԾՖՀ)-ի Քարտուղարության կողմից 2005 թվականի հունիսին հաստատված (2011 թվականի հունվարին վերահաստատված) «Պետական ֆինանսների կառավարում (ՊՖԿ) - Կատարողականի չափման ծրագրով» սահմանված գնահատման ցուցանիշներով:

ՀԱՎԵԼՎԱԾ

ԵՐԵՎԱՆ ՀԱՄԱՅՆՔԻ ՀԱՆՐԱՅԻՆ ՖԻՆԱՆՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԲԱՐԵՓՈՒՆՈՒՄՆԵՐԻ ՈԱԶՄԱԿԱՐՈՒԹՅԱՆ

ՀՖԿ բարեփոխումների շրջանակներում իրականացվող միջոցառումները

Հիմնական նպատակը	Իրականացվող միջոցառումները	Ժամկետը	Գնահատման հենանիշը/ ցուցանիշը
ՓՈՒԼ 1. 2014 - 2016 ԹԹ ԺԱՄԱՆԱԿԱՀԱՏՎԱԾ			
1. Բարելավել տեղական հարկերի հաշվառման գործընթացը	1.1 Մշակել և հաստատել ֆունկցիոնալ և տեխնիկական առաջադրանք գույքային հարկերի գծով հարկ վճարողների հաշվառման միասնական կողավորման համակարգի ներդրման նպատակով:	2014թ	Ֆունկցիոնալ և տեխնիկական առաջադրանք ը հաստատված է
	1.2 Հաստատված ֆունկցիոնալ և տեխնիկական առաջադրանքին համապատասխան ներդնել գույքային հարկերի գծով հարկ վճարողների հաշվառման միասնական կողավորման համակարգը :	2015թ.	Համակարգը ներդրված է և գործում է
	1.3 Բանակցել Կադաստրի պետական կոմիտեի հետ՝ Երևան քաղաքի վարչական տարածքում գտնվող գույքի վերաբերյալ քանակական և որակական տեղեկատվության տրամադրման ուղղությամբ: Բանակցությունների արդյունքով մշակել միջոցառումների ծրագիր այդ տեղեկատվության ստացումը, մշակումը և կիրառությունը ապահովելու վերաբերյալ:	2014թ.	Միջոցառումների ծրագիրը հաստատված է
	1.4 Գնահատել գույքային հարկերի հաշվառման տեղեկատվական բազայում առկա թերությունները և մշակել միջոցառումների ծրագիր այդ թերությունների վերացման ուղղությամբ:	2015թ.	Հաշվետվություն և գնահատումների արդյունքների վերաբերյալ
	1.5 Կապել գույքային հարկերի հաշվառման էլեկտրոնային համակարգը LSFinance համակարգի հետ ապահովելով օրական հարկային մուտքների վերաբերյալ տեղեկատվության ավտոմատ թարմացումները	2014թ.	Երկու համակարգերի միջև անմիջական կապն ապահովված է
2. Բարելավել հարկային պարտքերի հավաքագրման ցուցանիշը և նվազեցնել հարկային ապառքների ընդհանուր գումարը:	2.1 Մշակել տեղական հարկերի գծով ռիսկերի գնահատման և դասակարգման մեթոդաբանություն և ուղեցույցներ	2016թ.	Մեթոդաբանությունը և ուղեցույցները մշակված են և համաձայնեցված
3. Բարելավել դրամական հոսքերի պլանավորման համակարգը այն	3.1 Մշակել համապարփակ և ժամանակակից դրամական հոսքերի կանխատեսման ու կառավարման	2014թ.	Մեթոդաբանությունը և ուղեցույցները

դարձնելով առավել ընդգրկուն և կիրառական:	մեթոդաբանություն և ուղեցույցներ:		մշակված են և համաձայնեցված
	3.2 Մշակված մեթոդաբանությանը համապատասխան լրամշակել LSFInance համակարգը, ներդնելով դրամական հոսքերի կառավարման ժամանակակից և համապարփակ գործընթացներ	2016թ.	Համակարգը և գործընթացները ներդրված են և գործում են
	3.3 Իրականացնել անձնակազմի համապատասխան վերապատրաստումներ	2016թ.	Անձնակազմը վերապատրաստված է և լիարժեքորեն տիրապետում է ներդրված համակարգին
4. Բարելավել Երևանի համայնքի կարիքների համար իրականացվող գնումների պլանավորման և հաշվետվողականության գործընթացները:	4.1 Բանակցել ՀՀ ՖՆ հետ էլեկտրոնային գնումների համակարգում Երևանի քաղաքապետարանի ներդրված մասով: Բանակցությունների արդյունքով մշակել միջոցառումների ծրագիր այդ համակարգին ներդրման աշխատանքների կազմակերպման համար:	2014թ.	Հաստատված միջոցառումների ծրագիր
	4.2 Մշակել ֆունկցիոնալ նկարագիր և տեխնիկական առաջադրանք Երևանի քաղաքապետարանի կարիքների համար իրականացվող գնումների միասնական տեղեկատվական համակարգի համար	2014թ.	Ֆունկցիոնալ և տեխնիկական առաջադրանքները հաստատված են
	4.3 Տեխնիկական առաջադրանքին համապատասխան մշակել գնումների միասնական տեղեկատվական համակարգ	2015թ.	Համակարգը մշակված է և գործնականում ներդրված
	4.4 Մշակել քաղաքապետարանի կարիքների համար իրականացվող գնումների վերաբերյալ ներքին հաշվետվողականության պահանջներ	2014թ.	Հաշվետվողականության պահանջները հստակեցված են և գործնականում ներ են դրված
	4.5 Գնահատել Երևանի քաղաքապետարանում և ենթակա միավորներում /ՊՈԱԿ-ներ, ՀՈԱԿ-ներ և այլն/ գնումների համակարգի ներկայիս կարողությունները և մշակել այդ կարողությունների զարգացման ուղղված միջոցառումների ծրագիր	2015թ.	Հաստատված միջոցառումների ծրագիր
	5. Բարելավել ոչ աշխատավարձային ծախսերի նկատմամբ ներքին հսկողության համակարգերը և ապահովել դրանց գործնական կիրառությունը:	5.1 Վերլուծել գործող ներքին հսկողությունների ընթացակարգերը, բացահայտել ավելորդ, պասկասող կամ կրկնող հսկողություններն ու գործառնությունները: Առանձնացնել հսկողությունների շրջանցման կամ չպահպանման առավել հաճախ հանդիպող դեպքերը:	2014թ.
5.2 Վերանայել, գույքագրել և փաստաթղթավորել քաղաքապետարանի ներքին հսկողության համակարգերը և դրանց շրջանակներում իրականացվող գործառնությունները, այդ թվում և		2015թ.	Ներքին հսկողությունների փաստաթղթավորված և հաստատված

	սահմանել հսկողությունների մանրամասն սխեմաները:		գործընթացներ ու մանրամասն սխեմաներ
	5.3 Գնահատել ներքին հսկողություններում ներգրավված աշխատակիցների իրազեկվածությունը առկա հսկողությունների մասով և կազմակերպել վերապատրաստումներ դրանց վերաբերյալ:	2016թ.	Համապատասխան ձևակազմը վերապատրաստված է և լավատեսյակ է ներքին հսկողությունների գործընթացներին
6. Բարելավել ժամկետանց ծախսային պարտավորությունների հաշվառման, գրանցման և հաշվետվողականության հետ կապված գործառնությունները:	6.1 Բոլոր վարչական շրջաններում և այլ ծախսող միավորներում ներդնել ծախսային սկզբնական փաստաթղթերում առկա տեղեկատվության գրանցման և դրանցով հիմնավորված ծախսային պարտավորությունների հաշվառման, միասնական պաշտոնական ընթացակարգեր՝ ներառյալ գրանցման ենթակա տեղեկատվությունը, ժամկետները և պատասխանատուները: Փաստաթղթավորել ժամկետանց ծախսային պարտավորությունների նկատմամբ ներքին հսկողությունների բոլոր գործընթացները:	2015թ.	Ժամկետանց ծախսային պարտավորությունների նկատմամբ ներքին հսկողության գործառնությունների մանրամասն նկարագրերը հաստատված են:
	6.2 Ներդնել սկզբնական փաստաթղթերով հիմնավորված ժամկետանց ծախսային պարտավորությունների վերաբերյալ ամսական կտրվածով հաշվետվողականության գործընթաց: Հաշվետվությունները պարտադիր պետք է պարունակեն տեղեկատվություն՝ ժամկետանց պարտավորությունների, կետանցի ժամկետների և մեծության վերաբերյալ:	2015թ.	Համապատասխան հաշվետվողականության պահանջները հաստատված են և գործնականում ներ են դրված:
	6.3 Փոփոխություններ կատարել LSFinance համակարգում՝ ծախսային պարտավորությունների հաշվառման գործընթացում ընդգրկելով նաև ծախսային սկզբնական փաստաթղթերում առկա տեղեկատվությունը: Համակարգում նախատեսել ժամկետանց ծախսային պարտավորությունների դասակարգումն ըստ ժամկետների, չափերի, հստկվածների, մատակարարաների և այլն:	2015թ.	LSFinance ծրագրային համակարգը ապահովում է ժամկետանց ծախսային պարտավորությունների գրանցման և դրա վերաբերյալ հաշվետվողականության գործառնությունները բոլոր փուլերում
	6.4 Այն վարչական շրջանների կամ ծախսող միավորների համար, որոնք չեն օգտվում LSFinance համակարգից, մշակել համապատասխան էլեկտրոնային ֆայլեր /MSExcel կամ	2015թ.	Համապատասխան ծրագրային ապահովումները մշակված

	այլ ծրագրով/, որոնք կավտոմատացնեն սկզբնական փաստաթղթերով հիմնավորված ծախսային պարտավորությունների գրանցման, հաշվառման և հաշվետվողականության համար սահմանված գործընթացները:		են և գործնականում ներդրված բոլոր վարչական շրջաններում
7. Բյուջետային ծախսերի գերատեսչական դասակարգումը համապատասխանեցնել Երևանի համայնքի ներկայիս կարգավիճակին:	7.1 Փոփոխություններ կատարել «ՀՀ Բյուջետային և հանրային հատվածի հաշվապահական հաշվառման դասակարգումները և դրանց կիրառման ցուցումները հաստատելու մասին» ՀՀ ՖԷՆ 2007թ, հունվարի 9-ի N5-Ն հրամանում՝ բյուջետային ծախսերի գերատեսչական դասակարգումը համապատասխանեցնելով Երևանի համայնքի ներկայիս կարգավիճակին:	2014թ.	Օրենսդրական դաշտում փոփոխությունները կատարված են
8. Բարելավել Երևանի բյուջեի վերաբերյալ հրապարակված փաստաթղթերում արտացոլված տեղեկատվությունը, այն համապատասխանեցնել ով PEFA-ով սահմանված 8 հենանիշերին:	8.1 Երևանի բյուջեի վերաբերյալ հրապարակված փաստաթղթերում /բյուջետային ուղերձ կամ բյուջեի մասին ավագանու որոշում/ ներառել տեղեկատվություն՝ <ul style="list-style-type: none"> • նախորդ տարվա բյուջեի փաստացի կատարողականի վերաբերյալ ներկայացված նույն ձևաչափով, ինչպես բյուջեի նախագիծը, • ընթացիկ տարվա բյուջեի վերաբերյալ (վերանայված բյուջե կամ հաշվարկված փաստացի տվյալներ)՝ ներկայացված նույն ձևաչափով, ինչպես բյուջեի նախագիծը, • ամփոփ բյուջետային տվյալներ (և եկամուտների, և ծախսերի մասով) համաձայն կիրառվող դասակարգման հիմնական տողային հոդվածների, ներառյալ ընթացիկ և նախորդ տարիների տվյալները • բյուջեի վրա քաղաքականության նոր միջոցառումների ազդեցության նկարագրությունը, բյուջեի վրա եկամուտների քաղաքականության բոլոր հիմնական փոփոխությունների և/կամ ծախսային ծրագրերի էական փոփոխությունների ազդեցության թվային արտահայտությամբ: 	2015թ.	Երևանի 2015թ. բյուջեի վերաբերյալ հրապարակված փաստաթղթերում արտացոլված է ողջ պահանջվող տեղեկատվությունը
9. Բարելավել Երևանի համայնքի ենթակայության ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ/ԲԸ-ների ֆինսկալ հաշվետվությունների որակը և հուսալիությունը:	9.1 Իրականացնել ՊՈԱԿ-ներում ՀՈԱԿ-ներում և ԲԸ-երում հաշվապահական հաշվառման վիճակի գնահատում ներառյալ առկա մարդկային, մասնագիտական և տեխնիկական կարողությունների գնահատականները:	2014թ.	Հաշվետվություն և իրականացված գնահատումների վերաբերյալ
	9.2 Գնահատման արդյուքներով մշակել այդ միավորներում հաշվապահական հաշվառման համակարգի բարելավման ռազմավարություն և գործողությունների ծրագիր:	2016թ.	Համապատասխան ռազմավարություն և գործողությունների ծրագիրը հաստատված են

10. Բարելավել Երևանի համայնքի ենթակայության ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ/ԲԸ-ների մոնիտորինգի գործառույթները:	10.1 Մշակել Երևանի համայնքի ենթակայության ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ/ԲԸ-ների մոնիտորինգի և վերլուծության ընթացակարգեր՝ այդ թվում համապատասխան հենանիշային համակարգեր, ցուցանիշներ և վերլուծական գործընթացներ:	2015թ.	Համապատասխան ընթացակարգերը մշակված են
	10.2 Մշակել և ներդնել ավտոմատացված համակարգ մոնիտորինգի և վերլուծության գործառույթներն ապահովելու համար	2016թ.	Ավտոմատացված համակարգը գործնականում ներդրված է
11. Ապահովել Երևանի համայնքի ենթակայության բոլոր ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ/ԲԸ-ների ամփոփ ֆիսկալ հաշվետվությունների հրապարակայնությունը:	11.1 Մշակել հանրային հատվածի այլ միավորների (ՊՈԱԿ-ներ, ՀՈԱԿ-ներ և ԲԸ-ներ) կողմից ներկայացող ֆիսկալ հաշվետվությունների կոնսոլիդացման և ամփոփման մեթոդաբանություն և ամփոփ հաշվետվությունների ձևաչափեր: Անհրաժեշտության դեպքում բանակցել ՀՀ ՖՆ համապատասխան ստորաբաժանման հետ :	2014թ.	Համապատասխան մեթոդաբանությունը և ձևաչափերը մշակված և հաստատված են
	11.2 Ապահովել վերոհիշյալ մեթոդաբանությանը համապատասխան պատրաստված ամփոփ հաշվետվությունների հրապարակումը առնվազն տարեկան կտրվածքով: Հրապարակված հաշվետվությունները պետք է հասանելի և մատչելի լինեն հանրությանը Երևանի քաղաքապետարանի պաշտոնական ինտերնետային կայքի միջոցով:	2016թ.	2015թվականի վերաբերյալ տարեկան հաշվետվությունները հրապարակված են Երևանի քաղաքապետարանի ինտերնետային կայքում
12. Բարելավել հարկաբյուջետային հիմնական տեղեկությունների հասանելիությունը հանրության համար, այն համապատասխանեցնել ով PEFA-ով սահմանված 8 հենանիշերին:	12.1 Ապահովել հետևյալ հարկաբյուջետային տեղեկատվության հասանելիությունը հանրությանը՝ <ul style="list-style-type: none"> • Բյուջեի կատարման մասին տարեմիջյան հաշվետվություններ (կազմման ամսաթվից հետո 1 ամսվա ընթացքում), • Արտաքին աուդիտի եզրակացություններ (իրականացված աուդիտի ավարտից հետո 6 ամսվա ընթացքում), Հրապարակված տեղեկատվությունը պետք է հասանելի լինի հանրությանը նվազագույնը Երևանի քաղաքապետարանի պաշտոնական ինտերնետային կայքում:	2014թ.	2013 թվականի բյուջեի վերաբերյալ համապատասխան տեղեկատվությունը հրապարակված է Երևանի քաղաքապետարանի պաշտոնական ինտերնետային կայքում:
	12.2 Առաջնային ծառայություններ մատուցող առանձին միավորների (հանրակրթական դպրոցներ և այլն) եկամուտների և ֆինանսատնտեսական գործունեության վերաբերյալ հրապարակման ենթակա տեղեկատվությանը ներկայացվող հիմնական պահանջները:	2014թ.	Հիմնական պահանջները հստակեցված են և ամրագրված են համապատասխան փաստաթղթերով
	12.3 Առաջնային ծառայություններ մատուցող առանձին միավորների եկամուտների և	2015թ.	Սահմանված պահանջներին համապատաս

	<p>ֆինանսատնտեսական գործունեության վերաբերյալ հաշվետվությունների հասանելիությունը հանրությանը. (հրապարակվում են առնվազն տարին 1 անգամ կամ ներկայացվում են ըստ պահանջի):</p>		<p>խան տեղեկատվությամբ իրապարակված է</p>
<p>13. Բարելավել Երևանի համայնքի բյուջեի պլանավորման գործիքները</p>	<p>13.1 Վերանայել Երևան համայնքի բյուջետային օրացույցը, դրանում ընդգրկելով Երևանի բյուջեի պլանավորման հետ կապված բոլոր փուլերը՝ ներառյալ ՀՀ պետական բյուջեից Երևանին տարամղովող հատկացումների պլանավորմանը և Երևանի զարգացման ծրագրերի կազմմանն ու հաստատմանը վերաբերվող գործընթացները: Օրացույցով հստակ սահմանել բյուջետային գործընթացի փուլերը, դրանցից յուրաքանչյուրի շրջանակներում իրականացվող միջոցառումները, ժակետները, պատասխանատուները և յուրաքանչյուր փուլի արդյունքները:</p>	<p>2014թ.</p>	<p>2014թվականի բյուջետային օրացույցը համապատասխանում է սահմանված պահանջներին</p>
<p>14. Բարելավել Երևանի համայնքի զարգացման ծրագրերի կազմման գործընթացը:</p>	<p>14.1 Մշակել Երևանի համայնքային զարգացման ծրագրի կազմման, մեթոդաբանություն և ուղեցույցներ: Մեթոդաբանությամբ սահմանել այդ ծրագրերի կառուցվածքին և բովանդակությանը ներկայացվող պահանջները: Ջարգացման ծրագրերում հստակ ներկայացնել ոլորտային գերակայությունները և սահմանել ընդհանուր հարկաբյուջետային ցուցանիշների գծով կանխատեսումները</p>	<p>2015</p>	<p>Համապատասխան մեթոդաբանությունը մշակված է և հաստատված</p>
	<p>14.2 Վերանայել Ջարգացման ծրագրերի հաստատման ընթացակարգերը, նախատեսելով այդ ծրագրերի հաստատումը կամ թարմացումը բյուջետային գործընթացի սկզբնական փուլում:</p>	<p>2014թ.</p>	<p>Ընթացակարգերը վերանայված են</p>
<p>15. Բարելավել կապիտալ և ներդրումային ծրագրերի պլանավորման գործընթացը:</p>	<p>15.1 Մշակել կապիտալ և ներդրումային ծրագրերի մշակման, դրանց մոնիտորինգի և արդյունքների գնահատման մեթոդաբանություն և ուղեցույցներ:</p>	<p>2016թ.</p>	<p>Մեթոդաբանությունը և ուղեցույցները մշակված են</p>
	<p>15.2 Ելնելով մշակված մեթոդաբանությունից և ուղեցույցներից,, գնահատել կապիտալ կամ ներդրումային ծրագրերի կազմման, մոնիտորինգի և գնահատման գործընթացում ներգրավված աշխատակազմի առկա կարողությունների բացերը և մշակել դրա բարելավման միջոցառումների ծրագիր:</p>	<p>2016թ.</p>	<p>Միջոցառումների ծրագիրը մշակված և ընդունված է</p>
<p>16. Բարելավել տարվա ընթացքում կազմվող բյուջեի կատարման հաշվետվությունների որակը:</p>	<p>16.1 Երևանի բյուջեի կատարման եռամսյակային և տարեկան հաշվետվությունների կառուցվածքն ու ներկայացվող տեղեկատվության ազդեցացման մակարդակը</p>	<p>2014թ.</p>	<p>2014թվականի բյուջեի կատարման հաշվետվությունները</p>

	համապատասխանեցնել Երևանի տարեկան բյուջեին կառուցվածքին և բովանդակությանը:		համապատասխանում են տարեկան բյուջեի կառուցվածքին և բովանդակությանը
	16.2 Ապահովել Երևանի բյուջեի կատարման եռամսյակային հաշվետվությունների հրապարակումը Երևանի քաղաքապետարանի ինտերնետային կայում:	2014թ.	2014թվականի բյուջեի կատարման հաշվետվությունները հրապարակված են Երևան քաղաքի ինտերնետային կայքում
17. Բարձրացնել ներքին աուդիտի համակարգի արդյունավետությունը և ապահովել դրա համապատասխանությունը ընդունված ստանդարտներին:	17.1 Ապահովել ներքին աուդիտի համարժեք ծածկույթ՝ աուդիտի տարեկան ծրագրերում ներառելով առավել կարևոր և ռիսկային ներքին հսկողության համակարգերը /այդ թվում գնումների և վարձատրության համակարգերը /:	2014թ.	Ներքին աուդիտի վերանայված ռազմավարություն և տարեկան ծրագրեր
	17.2 Գնահատել ներքին աուդիտի առկա կարողությունները (հմտությունները և անձնակազմի թվաքանակը) և մշակել այդ կարողությունների զարգացմանն ուղղված միջոցառումների ծրագիր	2014թ.	Միջոցառումների ծրագիրը հաստատված է
	17.3 Ներդնել ներքին աուդիտի որակի գնահատման համակարգ	2015թ.	Ներքին աուդիտի որակի գնահատման համակարգը ներդրված է և գործնականում գործում է
	17.4 Բարելավել աուդիտի կոմիտեի աշխատանքները, ապահովել կոմիտեի աշխատանքների համապատասխանությունը աուդիտի ստանդարտներին:		Ներքին աուդիտի կոմիտեն գործում է հաստատված ստանդարտներին համապատասխան
	17.5 Աուդիտի ծրագրերում համակարգերի աուդիտին հատկացնել աուդիտի ժամանակի առնվազն 50 տոկոսը	2016թ.	Աուդիտի ծրագրերում համակարգերի աուդիտը կազմում է աշխատաժամանակի առնվազն 50 տոկոսը
	17.6 Ուսումնասիրել և մշակել ենթակա կազմակերպություններում /ՊՈԱԿ-ներ և ՀՈԱԿ-ներ / ներքին աուդիտի համակարգի զարգացման ռազմավարություն և գործողությունների ծրագիր:	2015թ.	Ռազմավարությունը և միջոցառումների ծրագիրը հաստատված են

	Քննության առնել այդ միավորներում ներքին աուդիտի կազմակերպման այլընտրանքային եղանակները		
18. Միջոցներ ձեռնարկել արտաքին աուդիտի որակը բարելավելու ուղղությամբ	18.1 Միջոցներ ձեռնարկել, որպեսզի Երևանի բյուջեի կատարման հաշվետվության արտաքին աուդիտն իրականացվի դրա համար սահմանված ստանդարտներին համապատասխան, մասնավորապես պետք է ապահովվի սահմանված ստանդարտներին համապատասխան «Նամակ ղեկավարությանը» ներկայացումը և դրանում ներքին հսկողությունների վերաբերյալ էական խնդիրների բացահայտումը:	2014թ.	Արտաքին աուդիտորները գործում են սահմանված ստանդարտներին համապատասխան և պարտադիր կարգով տրամադրում են նամակ ղեկավարությանը
	18.2 Աշխատանքներն ընդունելիս գնահատել արտաքին աուդիտի աշխատանքների լիարժեք համապատասխանությունը պայմանագրով սահմանված տեխնիկական բնութագրերին:	2014թ.	Արտաքին աուդիտի աշխատանքներն ընդունվում են այդ ծառայությունների համար սահմանված տեխնիկական առաջադրանքներին համապատասխան
	18.3 Երևանի քաղաքապետարանի անձնակազմի վերապատրաստումները աուդիտորական ծառայությունների տեխնիկական առաջադրանքների և ներկայացված հայտերի գնահատման ուղղությամբ	2014	Անձնակազմը վերապատրաստված է և համապատասխան կարողությունները ձևավորված
19. Բարելավել օրենսդրի կարողությունները արտաքին աուդիտի հաշվետվությունները ուսումնասիրելու հարցում	19.1 Մշակել և պարբերաբար իրականացնել վերապատրաստման դասընթացներ Երևանի ավագանու և մշտական հանձնաժողովների անդամների համար, որոք ուղղված են բյուջետային փաստաթղթերի, հաշվետվությունների և արտաքին աուդիտի հաշվետվությունների ուսումնասիրման և քննության կարողությունների զարգացմանը:	2015թ.	Երևանի ավագանու անդամները վերապատրաստված են և տիրապետում են համապատասխան գիտելիքների
20. Ապահովել արտաքին աուդիտի հաշվետվությունների ըստ էության քննարկումները օրենսդրի կողմից:	20.1 Բարելավել ավագանու մշտական հանձնաժողովների արձանագրություններում արտացոլվող տեղեկատվության որակը, դրանցում ներառելով ըստ էության տեղեկություններ իրականացված քննարկումների և ներկայացված կարծիքների և առաջարկությունների վերաբերյալ:	2014թ.	Արձանագրություններում ներառվում է տեղեկատվություն իրականացված քննարկումների և ներկայացված կարծիքների և առաջարկությունների

			վերաբերյալ
	20.2 Ապահովել Ավագանու մշտական հանձնաժողովների նիստերի արձանագրությունների հրապարակումը Երևանի քաղաքապետարանի պաշտոնական կայքում:	2014թ.	Արջանագրությունները հրապարակվում են Երևանի պաշտոնական կայքում
	20.3 Բյուջեի կատարման հաշվետվությունների արտաքին աուդիտի հաշվետվությունների վերաբերյալ ավագանու և մշտական հանձնաժողովների քննարկումներին պարտադիր մասնակից դարձնել նաև աուդիտ իրականացրած կազմակերպության ներկայացուցիչներին:	2014թ.	Համապատասխան մասնակցությունն ապահովվում է բոլոր քննարկումների ժամանակ
	20.4 Ապահովել Երևանի քաղաքապետարանում իրականացված աուդիտների վերաբերյալ ՀՀ Վերահսկիչ պալատի հաշվետվությունների ներկայացումը և դրանց վերաբերյալ ըստ էության քննարկումներ ավագանու կամ դրա մշտական հանձնաժողովների կողմից:	2016թ.	Համապատասխան հաշվետվությունները տրամադրվում են ավագանուն և հանձնաժողովներին և ըստ էության քննվում են դրանց կողմից

խորհրդատվական միջոցառումների բացվածքը և մոտավոր ծախսային գնահատականները (2014 - 2016)

Բաղադրիչը	Պահանջվող ֆինանսների մոտավոր գնահատականը (Թվերը համապատասխանում են նախորդ աղյուսակում նշված միջոցառումներին)	Միջամտության եղանակը
Հարկային եկամուտների կանխատեսում և հավաքագրում	\$50,000 (1 և 2)	Տեղական խորհրդատվություն (հարկային փորձագետ և ՏՏ խորհրդատվություն).
Գանձապետարան, հաշվապահություն և հաշվետվություններ	\$250,000 (3,6,7,12,16)	Միջազգային և տեղական խորհրդատվություն
Գումումներ	\$300,000 (4)	Տեղական խորհրդատվություն Գումումների միասնական տեղեկատվական համակարգի մշակում
ՊՈԱԿ-ների և ՀՈԱԿ-ների հաշվետվողականություն և	\$300,000 (9,10 և 11)	Միջազգային և տեղական խորհրդատվություն

մոնիտորինգ		ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ-ների մոնիտորինգի և վերլուծության գործառույթների ապահովման նպատակով ավտոմատացված համակարգի մշակում
Ուղղվարական բյուջետավարում և պլանավորում	\$350,000 (8,13,14 և 15)	Միջազգային և տեղական խորհրդատվություն
Ներքին հսկողություն, աուդիտ և հանրային վերահսկողություն	\$350,000 (5, 17, 18, 19 և 20)	Միջազգային և տեղական խորհրդատվություն (ներառում է ներքին հսկողությունները, արտաքին աուդիտը և հաշվետվողականությունը հանրությանը)

Հիմնական նպատակը	Իրականացվող միջոցառումները	Ժամկետը	Գնահատման հենանիշը/ ցուցանիշը	Պահանջվող լրացուցիչ ֆինանսավորումը	Միջամտության տեսակը
------------------	----------------------------	---------	-------------------------------	------------------------------------	---------------------

ՓՈՒԼ 2. 2017 - 2018 ԹԹ ԺԱՄԱՆԱԿԱՀԱՏՎԱԾ

Հարկային եկամուտների կանխատեսում և հավաքագրում

1. Բարձրացնել տեղական հարկերի վեաբերյալ հարկատուների իրազեկման և կրթության մակարդակը:	1.1 Մշակել տեղական հարկերի վերաբերյալ հարկատուների իրազեկմանն ու կրթությանն ուղղված միջոցառումների միջնաժամկետ ծրագիր՝ ներառյալ դրանց ապահովման համար պահանջվող ֆինանսական ռեսուրսների գնահատականը :	2017թ.	Միջոցառումների ծրագիրը հաստատված է		
	1.2 Իրականացնել հաստատված միջոցառումները՝ ծրագրին համապատասխան:	2018թ.	Միջոցառումների ծրագիրն իրագործվում է հաստատվածին համապատասխան		
2. Բարելավել հարկային պարտքերի հավաքագրման ցուցանիշը և նվազեցնել հարկային ապառքների ընդհանուր գումարը:	2.1 Հաստատված մեթոդաբանությանը համապատասխան մշակել և ներդնել այդ գործընթացներն ավտոմատացնող էլեկտրոնային համակարգ	2017թ.	Էլեկտրոնային համակարգը մշակված է և գործնականում ներդրված		
	2.2 Հիմք ընդունելով ռիսկերի գնահատման արդյունքները, մշակել հարկային վարչարարության բարելավման միջոցառումների ծրագիր	2017թ.	Միջոցառումների ծրագիրը հաստատված է		
	2.3 Իրականացնել հաստատված միջոցառումները՝ ծրագրին համապատասխան	2018թ.	Միջոցառումների ծրագիրն իրագործվում է հաստատվածին համապատասխան		
<i>Աշխատանքի վարձատրության համակարգ</i>					
3. Բարելավել հսկողությունները աշխատավարձերի նկատմամբ	3.1 Մշակել տեխնիկական առաջադրանք անձնակազմի կառավարման գործընթացների ավտոմատացմանն ուղղությամբ: Ապահովել անմիջական կապ անձնակազմի կառավարման համակարգում առկա գրանցումների և վարձատրության համար	2017թ.	Տեխնիկական առաջադրանքը մշակված և հաստատված է		

	կիրառվող էլեկտրոնային համակարգերի միջև:				
	3.2 Մշակել էլեկտրոնային համակարգ հաստատված տեխնիկական առաջադրանքին համապատասխան և ներդնել այն քաղաքապետարանի համապատասխան ստորաբաժանումներում	2018թ.	Համապատասխան էլեկտրոնային համակարգը մշակված է և ներդրած		
	3.3 Իրականացնել անձնակազմի վերապատրաստումներ համակարգի կիրառության վերաբերյալ	2018թ.	Համապատասխան անձնակազմը վերապատրաստված է և գործնականում կարող է օգտվել համակարգից		
<i>Բյուջեի պլանավորում</i>					
4. Բարելավել Երևանի համայնքի բյուջեի պլանավորման գործիքները	4.1 Բարելավել բյուջետային հայտերի պատրաստման մեթոդական ուղեցույցները, որոնք տրամադրվում են հայտատու ծախսող միավորներին: Դրանցում ներառել տեղեկատվություն պլանավորվող ժամանակահատվածում հիմնական ծախսային գերակայությունների, հիմնական ծախսային գործոնների և կողմնորոշիչ ծախսային առաստաղների վերաբերյալ:	2017թ.	Մեթոդական ուղեցույցները վերանայված են և պարունակում են պահանջվող տեղեկատվությունը		
	4.2 Չնահատել բյուջեների պլանավորման բնագավառում քաղաքապետարանի և ծախսող միավորների առկա կարողությունների բացերը և մշակել դրա բարելավման միջոցառումների ծրագիր:	2017թ.	Չնահատումներն իրականացված են և միջոցառումների ծրագիրը հաստատված		
	4.3 Իրականացնել վերը նշված միջոցառումների ծրագիրը՝ այդ թվում և անձնակազմի վերապատրաստումները բյուջեների պլանավորման ժամանակակից մեթոդների կիրառության առումով	2018թ.	Միջոցառումների ծրագիրն իրականացվում են հաստատվածին համապատասխան		
5. Բարելավել Երևանի համայնքի զարգացման ծրագրերի կազմման գործընթացը:	5.1 Ելնելով մշակված մեթոդաբանությունից, զնահատել Երևանի զարգացման ծրագրերի կազմման բնագավառում քաղաքապետարանի և ծախսող միավորների առկա կարողությունների բացերը և մշակել դրա բարելավման	2017թ.	Միջոցառումների ծրագիրը մշակված է և հաստատված		

	միջոցառումների ծրագիր:				
	5.2 Իրականացնել վերը նշված միջոցառումների ծրագիրը՝ այդ թվում և անձնակազմի վերապատրաստումները:	2018թ.	Միջոցառումների ծրագիրն իրագործվում է հաստատվածին համահունչ:		
6. Բարելավել կապիտալ և ներդրումային ծրագրերի պլանավորման գործընթացը:	6.1 Ելնելով նշակված մեթոդաբանությունից և ուղեցույցներից,, գնահատել կապիտալ կամ ներդրումային ծրագրերի կազմման, մոնիտորինգի և գնահատման գործընթացում ներգրավված աշխատակազմի առկա կարողությունների բացերը և մշակել դրա բարելավման միջոցառումների ծրագիր:	2017թ.	Միջոցառումների ծրագիրը հաստատված է:		
	6.2 Իրականացնել կապիտալ կամ ներդրումային ծրագրերի կազմման, մոնիտորինգի և գնահատման գործընթացում ներգրավված աշխատակազմի առկա կարողությունների բարելավման միջոցառումների ծրագիր՝ այդ թվում և անձնակազմի վերապատրաստումները:	2018թ.	Անձնակազմը վերապատրաստված է և համապատասխան կարողությունները ձևավորված:		
7. Բարելավել Երևանի համայնքի ենթակայության ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ/ԲԸ-ների ֆինսկալ հաշվետվությունների որակը և հուսալիությունը:	7.1 Իրականացնել Երևանի համայնքի ենթակայության ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ/ԲԸ –երում հաշվապահական հաշվառման համակարգի բարելավման ռազմավարությունն ու գործողությունների ծրագիրը:	2018թ.	Ռազմավարությունն իրականացվում է սահմանվածին համապատասխան:		
8. Բարելավել Երևանի համայնքի ենթակայության ՊՈԱԿ/ՀՈԱԿ/ԲԸ-ների մոնիտորինգի գործառույթները:	8.1 Բարելավել Երևանի քաղաքապետարանի համապատասխան ստորաբաժանման, կարողությունները՝ մոնիտորինգի և վերլուծության հարցերում՝ ներառյալ վերապատրաստումների իրականացումը, այդ թվում և ավտոմատացված համակարգի կիրառության մասով:	2017թ.	Համապատասխան կարողությունները ձևավորված են և անձնակազմը վերապատրաստված է:		

