

*Հավելված 1*

*Հաստատված է Հայաստանի Հանրապետության*

*հաշվեքննիչ պալատի N ….. որոշմամբ*

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2020թ.*

**ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԾՐԱԳԻՐ**

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՀԱՇՎԵՔՆՆԻՉ ՊԱԼԱՏԻ 2020-2023 ԹՎԱԿԱՆՆԵՐԻ

 Երևան, hուլիս 2020թ.

# Բովանդակություն

[Բովանդակություն 2](#_Toc44373264)

[Հապավումների ցանկ 4](#_Toc44373265)

[I. Ներածություն 5](#_Toc44373266)

[II. Առաքելություն, տեսլական, արժեքներ և սկզբունքներ 8](#_Toc44373267)

[III. Հաշվեքննիչ պալատի զարգացման միջավայրը 10](#_Toc44373270)

[IV. Կարիքների գնահատում 11](#_Toc44373271)

[V. Համագործակցություն առանցքային շահառուների հետ 20](#_Toc44373279)

[VI. 2020 – 2023թթ. ռազմավարական նպատակները 25](#_Toc44373280)

[Նպատակ 1. Իրավական դաշտի բարելավում 25](#_Toc44373281)

[Նպատակ 2. Հաշվեքննության ազդեցության բարելավում 26](#_Toc44373282)

[Նպատակ 3: Մասնագիտական կարողության և հաշվեքննության հմտությունների արդիականացում 31](#_Toc44373283)

[Նպատակ 4: Հաղորդակցման և համագործակցության ուղիների հզորացում 34](#_Toc44373285)

[VII. Հաջողության կարևորագույն գործոններ՝ որպես փոփոխության շարժիչ ուժեր 37](#_Toc44373286)

[VIII. Ռազմավարության մշտադիտարկում և գնահատում 40](#_Toc44373287)

[Մեթոդաբանություն 43](#_Toc44373288)

# Հապավումների ցանկ

|  |  |
| --- | --- |
| ՀՀ | Հայաստանի Հանրապետություն |
| ԱԺ | ՀՀ Ազգային ժողով |
| ՀՊ | ՀՀ հաշվեքննիչ պալատ |
| ՎՊ | ՀՀ վերահսկիչ պալատ |
| ԱԺՎՊ  | ՀՀ Ազգային ժողովի վերահսկիչ պալատ |
| ԿՀԳ/GAO | ԱՄՆ կառավարության հաշվետվողականության գրասենյակ |
| ՍԻԳՄԱ/ SIGMA | Աջակցություն պետական կառավարման և ղեկավարման բարեփոխումներին |
| ԳՄՀԸ /GIZ | Գերմանիայի միջազգային համագործակցության ընկերակցություն |
| ԵՄ | Եվրոպական Միություն |
| ՀԲ | Համաշխարհային բանկ |
| ՆՀԴ  | Նիդերլանդների հաշվեքննիչ դատարան |
| ՄՆՄԶԳ/ USAID | Միացյալ Նահանգների միջազգային զարգացման գործակալություն |

# Ներածություն

ՀՊ-ն ՀՀ-ում արտաքին հաշվեքննություն իրականացնող միակ անկախ պետական մարմինն է: ՀՊ-ն ստեղծվել է Սահմանադրության 13-րդ գլխի, ինչպես նաև «Հաշվեքննիչ պալատի մասին» ՀՀ օրենքի (այսուհետ` օրենք) պահանջներին համապատասխան: ՀՊ-ն ՎՊ-ի իրավահաջորդն է, և գործում է 2018թ.-ի ապրիլի 9-ից:

ՀՊ-ն հանրային ֆինանսների և սեփականության ոլորտում հաշվեքննություն է իրականացնում պետական բյուջեի և համայնքային բյուջեների միջոցների, ստացած փոխառությունների ու վարկերի, պետական և համայնքային սեփականության օգտագործման օրինականության և արդյունավետության նկատմամբ։

ՀՊ-ի գործունեության նպատակը հաշվեքննության արդյունքների վերաբերյալ ԱԺ-ին և հանրությանը ժամանակին, մասնագիտական և անկողմնակալ տեղեկատվություն ներկայացնելն է։

ՀՊ-ն ունի պատմական, քաղաքական և կազմակերպչաիրավական անցյալ: Արտաքին պետական հաշվեքննության համակարգը ներկայումս գտնվում է իր զարգացման երրորդ փուլում:

**Առաջին փուլի** սկիզբը պայմանավորված էր 1995 թ.-ին ընդունված Սահմանադրությամբ, որի արդյունքում հիմնադրվեց ԱԺ ՎՊ-ն, որը ֆինանսատնտեսական վերահսկողություն իրականացնող մարմին էր, և ձևավորվել էր ոչ թե Սահամանդրությամբ, այլ՝ ԱԺ կողմից և հաշվետու էր միայն նրան։

**Երկրորդ փուլը** նշանավորվեց 2005 թվականի սահմանադրական բարեփոխումներով։ Սահմանադրության 2005 թվականի բարեփոխումների և «Վերահսկիչ պալատի մասին» ՀՀ օրենքի ընդունմամբ նախկին ԱԺ ՎՊ-ն առանձնացավ ԱԺ-ից և դարձավ ավելի անկախ՝ փոխակերպվելով ՎՊ-ի: ՎՊ-ն, որպես արտաքին պետական վերահսկողություն իրականացնող միակ մարմին, ձեռք բերեց նոր կարգավիճակ: Ընդլայնվեցին ՎՊ-ի վերահսկողական իրավասությունները: Սակայն, ՎՊ-ն չուներ անկախության բավարար մակարդակ (օրինակ՝ ՎՊ-ի գործունեության տարեկան ծրագիրը շարունակում էր հաստատել ԱԺ-ն) և այդ հանգամանքը խոչընդոտում էր ՎՊ-ի հետագա զարգացմանը։

**Երրորդ փուլը** սկսվեց 2015 թվականի սահմանադրական բարեփոխումներով։ Տեղի ունեցավ վերահսկողական համակարգից անցում հաշվեքննության համակարգի։ Ընդունվեց ՀՊ-ի մասին նոր օրենք։ 2018 թվականի ապրիլի 9-ին ՎՊ-ն դարձավ ՀՊ։ Ներկայումս ՀՊ-ն ինքն է հաստատում իր գործունեության ծրագիրը։ Բացի այդ, Օրենքով ուժեղացվեցին հաշվեքննության գործընթացի թափանցիկության, հաշվետվողականության և հրապարակայնության պահանջները։ Ամրապնդվեցին նաև ՀՊ-ի անկախության որոշ հիմնադրույթներ։

Այնուամենայնիվ, օրենքը լիովին չի բավարարում INTOSAI-ի հիմնարար սկզբունքներով պայմանավորված պահանջները: Այս հանգամանքը բացասաբար է անդրադառնում ՀՊ-ի արդյունավետ գործունեության վրա: Անհրաժեշտ են համապատասխան օրենսդրական փոփոխություններ, որոնք օրենքը կհամապատասխանեցնեն INTOSAI-ի ստանդարտներին, հատկապես հաշվի առնելով հետևյալը`

* **ՀՀ և ԵՄ-ի միջև կնքված «Համապարփակ և ընդլայնված գործընկերության հա­մա­ձայ­նագրի** 24-րդ հոդվածի «դ» կետում սահմանված է, հետևյալ պահանջը. «ՀՊ-ի, որ­պես ՀՀ-ում հաշվեքննության բարձրագույն մարմնի դերի հետագա ամ­րապնդում՝ մասնավորապես դրա ֆինանսական, կազմակերպչական և գործառնական անկախության տեսանկյունից՝ արտաքին հաշվեքննության INTOSAI միջազգայնորեն ընդունված ստանդարտներին համապատասխան»:
* **Միավորված ազգերի կազմակերպության (ՄԱԿ) 66-րդ Գլխավոր վեհաժողովի 22.12.2011թ.-ին ընդունված «Բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմինների ուժեղացման մի­ջո­ցով պետական կառավարման արդյունավետության, օգտավետության, հաշ­վետվո­ղականության և թափանցիկության բարձրացման վերաբերյալ» թիվ A/66/209 որոշումը,** որի համաձայն բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմինը կարող է արդ­յու­նավետ գործել միայն այն դեպքում, եթե վերջինս անկախ է բոլոր պետական մար­մին­ներից և պաշտպանված է ցանկացած արտաքին ազդեցությունից: Այս որոշմամբ ՄԱԿ-ի գլխավոր վեհաժողովը բոլոր անդամ պետություններին պաշտոնապես հոր­դո­րում է ամբողջությամբ կիրառել INTOSAI-ի կողմից ընդունված Լիմայի և Մե­խի­կո­յի հռչակագրերում տեղ գտած սկզբունքներն ու դրույթները:

ՀՊ-ի գործունեությունն առաջիկա չորս տարիներին (2020-2023թթ.) միտված է լինելու INTOSAI-ի ստանդարտներին և լավագույն փորձին համահունչ ՀՀ-ում արտաքին պետական հաշվեքննության համակարգ ձևավորելուն։ Այդ նպատակով ՀՊ-ն նախաձեռնել է ՀՊ 2020-2023 թվականների ռազմավարական զարգացման ծրագրի (այսուհետ՝ Ռազմավարություն) մշակման և հաստատման գործընթաց։ Բացի այդ, 2018-2019 թվականների ընթացքում նախաձեռնվել են մի շարք աշխատանքներ, որոնց արդյունքները հիմք են ծառայում սույն Ռազմավարության մշակման համար, մասնավորապես, կատարողականի ինքնագնահատման զեկույց (SAI PMF), GAO զեկույց, ՍԻԳՄԱ ծրագրի գնահատման զեկույց և այլ ներքին գնահատումներ և եզրահանգումներ։

Սույն Ռազմավարությունը մշակելիս ՀՊ-ն հիմնվում է նաև ՎՊ-ի Ռազմավարական զարգացման 2011-2016թթ. ծրագրի (այսուհետ` ՌԶԾ) իրագործման արդյունքների վրա: ՌԶԾ-ն մշակվել էր ՍԻԳՄԱ-ի աջակցությամբ։ Իրագործմանը տեխնիկապես աջակցել էին ՀԲ-ն, ԳՄՀԸ-ն, ԵՄ-ն, ՍԻԳՄԱ-ն, ՆՀԴ-ն։ ՌԶԾ-ի իրագործման ժամանակահատվածում արձանագրվել են հետևյալ արդյունքները՝ բարելավվել է ՎՊ-ի գործունեությունը կարգավորող օրենսդրությունն ու ներքին մեթոդական կանոնակարգումները, ամրապնդվել է ՎՊ-ի անկախությունը, ՎՊ-ն հանրության շրջանակներում ձեռք է բերել որոշակի վստահության մակարդակ, ՎՊ տարեկան հաշվետվությունները ԱԺ-ում քննարկվել են մեծ հետաքրքրությամբ, լրատվամիջոցները մշտապես լուսաբանել են ՎՊ-ի հաշվետվություններում բացահայտված խախտումներն ու թերությունները, բարելավվել են ՎՊ աշխատակազմի մասնագիտական կարողություններն ու գիտելիքները և այլն։

Այդուհանդերձ, ՀՊ-ի ներքին ուսումնասիրությունները վկայում են, որ ՎՊ ռազմավարական կառավարման գործընթացն ունեցել է խնդիրներ, որոնք առաջացել են թե´ արտաքին և թե´ ներքին միջավայրում եղած բացասական գործոնների հետևանքով։ Ասվածի վառ վկայությունը ՎՊ-ի SAI PMF ինքնագնահատման հաշվետվության գնահատականներն են, մասնավորապես՝ SAI-3 բաղադրիչը (ռազմավարական պլանավորում) 0-4 սանդղակում գնահատվել է մեկ միավոր։

ՀՊ-ն կարևորում և արժևորում է ՎՊ-ի անցած ճանապարհը, սակայն գտնում է, որ կառույցի հետագա զարգացման գործում խիստ անհրաժեշտ է իրականացնել համարժեք քայլեր, որոնք էապես կբարելավեն ռազմավարական կառավարման նշված ցուցանիշը։

# Առաքելություն, տեսլական, արժեքներ և սկզբունքներ

**Առաքելություն**

ՀՊ-ի առաքելությունն է նպաստել պետական և տեղական ինքնակառավարման մարմինների կողմից հանրային բարիքն օրինական և արդյունավետ ճանապարհով բաշխելու գործընթացին։ Դրան հասնելու համար ՀՊ-ն ժամանակին, ինչպես նաև մասնագիտական և անկողմնակալ ճանապարհով հաշվեքննության արդյունքների վերաբերյալ տեղեկատվություն է տրամադրում ԱԺ-ին և հանրությանը։

**Տեսլական**

ՀՊ-ն ձգտում է լինել INTOSAI ստանդարտներին համահունչ գործող բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմին (այսուհետ՝ ԲՀՄ)։

**Արժեքներ և սկզբունքներ**

**ՀՊ արժեհամակարգի առանցքը հանրությանն օգտակար լինելն է։**

Հաշվեքննության արդյունքները պետք է դրական փոփոխություններ մտցնեն քաղաքացու կյանքում։

**Այս նպատակով ՀՊ-ն պետք է ամրապնդի հետևյալ արժեքները`**

* **Թափանցիկություն և հաշվետվողականություն:** Իր աշխատանքում ՀՊ-ն պետք է լինի թափանցիկ և հաշվետվողական**:**
* **Բարեվարքություն:**ՀՊ-ն իր վարքագծով պետք է վստահություն և հուսալիություն ձևավորի իր գործունեության հանդեպ և լինի օրինակելի հանրային հատվածի կազմակերպություն:
* **Համապատասխանություն:** ՀՊ-ն պետք է իրականացնի բարձր որակի հաշվեքննություններ, որոնք համապատասխան և նշանակալի են օրենսդիրների և այլ շահագրգիռ կողմերի համար:
* **Անկախություն:** ՀՊ-ն պետք է գործի անկախ և անկողմնակալ` միշտ ձգտելով բարձրորակ հաշվեքննության արդյունքներ ապահովելուն:

**ՀՊ-ն իր արժեհամակարգը պահպանելու և ամրապնդելու նպատակով ղեկավարվում է հետևյալ սկզբունքներով.**

* **Ամրապնդել և պաշտպանել ՀՊ-ի անկախությունը** *(ՀՊ-ն կարող է արդյունավետ գործել, եթե վերջինս ունի բավարար անկախություն INTOSAI ստանդարտներին համապատասխան):*
* **Իրականացնել ռիսկերի վրա հիմնված հաշվեքննություն** *(նպատակն է հավաստիանալ, որ հանրային ռեսուրսներն օրինական և արդյունավետ կերպով են օգտագործվում):*
* **Իրականացնել արդյունավետ և ազդեցիկ հաշվեքննություն** *(նպատակն է հավաստիանալ, որ հաշվեքննության հետևանքներն անարձագանք չեն մնում, հաշվեքննության օբյեկտներն ընդունում և իրագործում են ՀՊ-ի առաջարկությունները, վերացնում են ՀՊ կողմից արձանագրված* անհամապատասխանություններն ու խեղաթյուրումները):
* **Հանրայնացնել հաշվեքննության արդյունքները** *(նպատակն է բարձրացնել հաշվեքննության օբյեկտների պատասխանատվությունը հանրության առջև):*
* **ժամանակին արձագանքել հանրային կյանքում փոփոխվող միջավայրին, նոր մարտահրավերներին, հակակոռուպցիոն պետական քաղաքականությանը** (նպատակն է հաշվեքննության գործընթացը ներդաշնակեցնել հանրության ակնկալիքներին և պահանջներին՝ պահպանելով անկախությունն ու ինքնուրույնությունը):
* **Արդյունավետորեն համագործակցել բոլոր շահառուների հետ** *(նպատակն է լինել հասկացված, պահանջված և գնահատված, ինչպես նաև լինել տեղեկացված՝ պահպանելով քաղաքական չեզոքություն):*
* **Բարձր վստահություն ձեռք բերել** *(նպատակն է ձեռք բերել իրապես անկախ հաշվեքննիչ մարմնի համբավ, որը կնպաստի հանրային կյանքում դրական փոփոխությունների):*
* **Ապահովել անհրաժեշտ մակարդակի թափանցիկություն և հաշվետվողականություն** *(նպատակն է ամրագրել այնպիսի մեխանիզմներ, որոնք «բաց» եղանակով կվկայեն, որ ՀՊ-ն գործում է օրինականության, ինչպես նաև խնայողության, օգտավետության և արդյունավետության սկզբունքներին համաձայն):*
* **ՀՊ-ն կառավարել արդյունավետ** *(նպատակն է ստեղծել որակի կառավարման, հսկողության այնպիսի համակարգեր, որոնք կերաշխավորեն ՀՊ-ի «լավ» կառավարումը):*
* **Պահպանել վարքագծի կանոնները** *(նպատակն է բացառել հաշվեքննության ընթացքում հանրային և մասնավոր շահերի բախումը, ինչն իր հերթին կամրապնդի հասարակության վստահությունը ՀՊ-ի նկատմամբ):*
* **Ձգտել որակի ամենաբարձր չափորոշիչներին** *(նպատակն է բացառել ՀՊ-ի համբավի վերաբերյալ որևէ բացասական կարծիքներն ու գանահատականները, որոնք կարող են ստվեր նետել հաշվեքննության գործընթացի վրա):*
* **Ուժեղացնել մարդկային ներուժը** *(նպատակն է գիտելիքի ստացման, նորորարությունների և փորձի փոխանակման մեխանիզմներով պահպանել որակն ու լինել անթերի)։*

# Հաշվեքննիչ պալատի զարգացման միջավայրը

ՀՊ-ն թեև անկախ պետական մարմին է, այնուամենայնիվ հանրային հատվածում այն գործում է ոչ անջատ մյուս պետական մարմիններից։ Հանրային հատվածում տեղի ունեցող երևույթները, բարեփոխումներն ու պետական քաղաքականությունը ազդեցություն կարող են ունենալ ՀՊ-ի գործունեության, այդ թվում՝ սույն Ռազմավարության իրագործման վրա։

ՀՀ-ում ընթացիկ քաղաքական օրակարգը լավ հնարավորություն է ընձեռում ՀՊ իրավական միջավայրի զարգացման գործընթացն առաջ տանելու համար: Այս կապակցությամբ ՀՊ-ն ակնկալում է կառավարության և ԱԺ-ի աջակցությունը, որպեսզի Օրենքը բարելավվի բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմինների միջազգային ստանդարտներին (այսուհետ՝ ISSAI) համապատասխան:

ՀՊ-ն գիտակցում է, որ արդյունավետ արտաքին հաշվեքննության համակարգ ունենալու համար անհրաժեշտ է ավելի բարձր մակարդակի վրա դնել պետական մարմինների հետ ունեցած համագործակցությունը։

ՀՊ-ն անհրաժեշտ է համարում բարձրացնել իրավապահ մարմինների հետ համագործակցության արդյունավետությունը: Հակակոռուպցիոն պետական քաղաքականությանը զուգահեռ ՀՊ-ն ձգտում է զարգացնել հակակոռուպցիոն իր կարողությունները՝ դրանով իսկ նպաստելով երկրում իրականացվող հակակոռուպցիոն պայքարին։

Կառավարության «Հանրային ​​ֆինանսների կառավարման համակարգի 2019-2023 թվականների զարգացման ռազմավարության» իրականացումն ազդեցություն կունենան ՀՊ գործունեության միջավայրի վրա ապագայում:

Բարեփոխումների այնպիսի ուղղություններ, ինչպիսիք են ծրագրային բյուջետավորումը, հանրային հատվածի հաշվապահական հաշվառումը, ներքին աուդիտը, պետական պարտքի կառավարումը, գնումների համակարգը և ռազմավարությամբ նախանշված այլ ուղղություններ, որոնք ուղղակի կամ անուղղակի առնչություն ունեն արտաքին հաշվեքննության համակարգի հետ, մշտապես լինելու են ՀՊ-ի ուշադրության կենտրոնում։

***Կորոնավիրուսի համավարակի ներկայիս իրավիճակն, ամենայն հավանականությամբ, կանդրադառնա բարեփոխումների ծրագրերի իրականացման վրա և զգալի անորոշություններ կստեղծի: Հետևաբար, ՀՊ-ն պետք է մշտադիտարկի իրավիճակը և դրա ազդեցությունը ռազմավարության իրականացման վրա:***

ՀՊ –ի զարգացման և առաջընթացի համար ԱԺ-ի հետ համագործակցությունն առանցքային նշանակություն ունի: ՀՊ-ն պետք է ակտիվ համագործակցի ԱԺ մշտական հանձնաժողովների, այդ թվում` ֆինանսավարկային և բյուջետային հարցերի մշտական հանձնաժողովի և տվյալ մշտական հանձնաժողովի հաշվեքննության և աուդիտի ենթահանձնաժողովի հետ: Օրինակ, ԱԺ-ում կանոնավոր լսումների անցկացումը, որը վերաբերում է հաշվեքննությունների արդյունքների քննարկմանը, կարող է կարևոր լծակ լինել ՀՊ-ի դերի և հեղինակության բարձրացման համար: Համապարփակ քննարկումները և հաշվեքննության արդյունքների հրապարակումը կբարձրացնեն թափանցիկությունն ու հաշվետվողականությունը պետական հատվածում և հանրային ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը:

Այս ռազմավարության հաջող իրականացման համար ՀՊ-ին անհրաժեշտ կլինի արտաքին աջակցություն: Հետևաբար, ՀՊ-ն պետք է շարունակի մասնակցել տարբեր ձևաչափերով իրականացվող INTOSAI-ի, EUROSAI-ի և ASOSAI-ի նախագծերին: Բացի այդ, շարունակելով համագործակցել ներկայիս արտաքին գործընկերների՝ Հայաստանում ԵՄ պատվիրակության, SIGMA-ի, USAID-ի, GAO-ի, GIZ-ի հետ, ՀՊ-ն պետք է ընդլայնի գործընկերության շրջանակը, մասնավորապես, համագործակցելով, օրինակ, Շվեդիայի ազգային հաշվեքննության գրասենյակի և Եվրասիական տնտեսական միության անդամ երկրների բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմինների հետ:

# Կարիքների գնահատում

Արտաքին միջավայրում տեղի ունեցող զարգացումները ՀՊ-ից պահանջում են զգոն և աչալուրջ լինել հաշվեքննության շրջանակի հնարավոր փոփոխությունների նկատմամբ, ինչպիսիք են հաշվեքննության ծրագրերի ճշգրտումը, հաշվեքննության տեսակի կամ առաջնահերթ հաշվեքննության արդյունքների ներկայացումը օրացուցային տարվա ընթացքում:

Բացի արտաքին զարգացումները պարբերաբար դիտարկելու և թարմացնելու անհրաժեշտությունից՝ ՀՊ-ն պետք է նաև կանոնավոր կերպով մշտադիտարկի իր ներքին կառավարման և հաշվեքննության ընթացակարգերի արդյունավետությունը, որպեսզի կարողանա հանդես գալ, որպես պրոֆեսիոնալ ​​ բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմին, որը տրամադրում է եզրակացություններ, որոնք կարող են նպաստել կառավարության գործունեության և քաղաքացիների բարեկեցության բարելավմանը:

Ռազմավարության այս գլուխը ներկայացնում է այն հիմնական մարտահրավերները, որոնք ՀՊ-ն պետք է դիմակայի որպես հարգանք վայելող և պրոֆեսիոնալ բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմին դառնալու իր ճանապարհին: Արտաքին գնահատման զեկույցները, ներքին ինքնագնահատումը և ընթացիկ հաշվեքննության միջավայրի և ներքին կառուցվածքի և ընթացակարգերի[[1]](#footnote-1) վերլուծությունները կազմում են ստորև ներկայացված կարիքների հիմքը:

**1. Փոփոխություններ «Հաշվեքննիչ պալատի մասին» ՀՀ օրենքում (այսուհետ՝ ՀՊ օրենք)**

ՀՊ օրենքն ընդունվեց 2018թ.-ի հունվարին և ուժի մեջ մտավ 2018թ.-ի ապրիլի 9-ից, սակայն դեռևս առկա են որոշ կարևոր տարրեր, որոնք պետք է ամփոփվեն օրենքում, որպեսզի այն ամբողջությամբ համապատասխանի միջազգային չափորոշիչներին: Հիմնական հարցերն են`

- *Անբավարար ֆինանսական անկախություն*: Լիովին երաշխավորված չէ ՀՊ-ի ֆինանսական անկախությունը։ ՀՊ-ն պարտավոր է ամեն տարի իր բյուջետային հայտը ներկայացնել Կառավարության հաստատմանը, և Կառավարությունը կարող է փոփոխել այն՝ թեև այն պետք է ներկայացնի իր հիմնավորումները:[[2]](#footnote-2)

- *ՀՊ աշխատողներին ընդունելու, կառավարելու և վարձատրելու գործընթացը դուրս է ՀՊ վերահսկողությունից*: ՀՊ օրենքին համաձայն՝ ՀՊ աշխատակիցների պաշտոնները սահմանվում և լրացվում են «Քաղաքացիական ծառայության մասին» ՀՀ օրենքով (այսուհետ՝ ՔԾ օրենքով) սահմանված կարգով:[[3]](#footnote-3) Այն նախատեսում է, որ աշխատակիցների կառավարումն օրենքում առկա պահանջներից զատ կարգավորվում է ՔԾ օրենքին համապատասխան:[[4]](#footnote-4) ՀՊ-ն իրավասու չէ անկախ սահմանելու և իրականացնելու մարդկային ռեսուրսների կառավարման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը` բավարար որակավորում ունեցող, իրավասություններով, հնարավորություններով և էթիկայի սկզբունքներին համահունչ աշխատակիցների ներգրավման համար: Մինչդեռ, ISSAI-ների համաձայն, բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմինները պետք է մշակեն մարդկային ռեսուրսների քաղաքականություն և ընթացակարգեր` մատչելի և ողջամիտ մարդկային, նյութական և դրամական ռեսուրս ձեռք բերելու համար, և որ գործադիր մարմինները չպետք է վերահսկեն կամ ուղղորդեն այդ ռեսուրսների հասանելիությունը:[[5]](#footnote-5)

*- Հաշվեքննություն իրականացնող ստորաբաժանումների և ՀՊ անդամների սահմանափակումը նույն մարմնին վերապահված գործունեության ոլորտում երկու տարուց ավելի հաշվեքննություն անցկացնելու համար*: ՀՊ օրենքը պալատի անդամներին և աշխատակազմին սահմանափակում է 6 տարվա ընթացքում երկու տարուց ավելի նույն մարմնին վերապահված գործունեության ոլորտում հաշվեքննություն իրականացնելը:[[6]](#footnote-6) ISSAI-ները հաշվեքննողների/դրանց ստորաբաժանումների ռոտացիա չեն նախատեսում, այլ թողնում են, որպեսզի բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմինները որոշեն, թե երբ է պահանջվում ռոտացիա: ISSAI-ները նշում են, որ բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմինները պետք է լիարժեք հայեցողություն ունենան իրենց գործառույթները կատարելուց, միաժամանակ, ՀՊ անդամների ռոտացիան յուրաքանչուր 5-7 տարում դիտվում է որպես լավ պրակտիկա: Երկու տարվա սահմանաչափը և դրա կիրառումը հաշվեքննողների նկատմամբ չափազանց սահմանափակում և խոչընդոտում է ՀՊ-ի` աշխատակիցներին հաշվեքննությունների առաջադրանքներում ներգրավելու գործընթացին` հիմնվելով նրանց հմտությունների, իրավասությունների և մասնագիտական զարգացման վրա:[[7]](#footnote-7)

*- ՀՊ նախագահը և անդամներն անձեռնմխելի չեն: ISSAI-ների համաձայն՝* բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմինների ղեկավարները պետք է անձեռնմխելի լինեն հետապնդումներից ցանկացած գործողության համար, որը կբխի իրենց պարտականությունների բնականոն իրականացումից:[[8]](#footnote-8)

- *Տեղեկատվության հասանելիության ոչ հստակ կարգավորումը*: ՀՊ օրենքը սահմանում է, որ ՀՊ-ն պետք է առցանց հասանելիություն ունենա էլեկտրոնային շտեմարաններ, իսկ օրենքով գաղտնի համարվող տեղեկություններին հաշվեքննողները կարող են ծանոթանալ օրենքով սահմանված դեպքերում և կարգով:[[9]](#footnote-9) Այնուամենայնիվ, գործնականում տեղեկատվության հասանելիությունը երբեմն մերժվում է՝ հղում կատարելով անձնական տվյալների պաշտպանության և գաղտնիության (բանկային, առևտրային, բժշկական, հարկային, մաքսային, առևտրային և այլն) վերաբերյալ ՀՀ օրենսդրության պահանջներին: ՀՊ-ն ներառված չէ անձնական տվյալների կամ նշված այլ գաղտնիքների հասանելիություն ունեցող հաստատությունների ցանկում: Համաձայն ISSAI-ների՝ բարձրագույն հաշվեքննիչ մարմինները պետք է ունենան տեղեկատվության անսահմանափակ հասանելիություն, ներառյալ պատշաճ լիազորություններ` իրենց մանդատը պատշաճ կերպով իրացնելու համար անհրաժեշտ, ժամանակին, չխմբագրված, անմիջական և անվճար մուտք ստանալու դեպի բոլոր անհրաժեշտ փաստաթղթերը և տեղեկատվությունը:[[10]](#footnote-10)

- *Հաշվեքննության արդյունքների հետհսկողության (follow-up) ոչ հստակ սահմանում:* ՀՊ-ի հաշվեքննության արդյունքների և առաջարկությունների հետհսկողությունը կարող է օգտակար տեղեկատվություն տրամադրել պալատի կատարած աշխատանքի արդյունքների ազդեցության առումով: Մինչդեռ, ՀՊ-ի մանդատը իր հաշվեքննության արդյունքների հետհսկողության մասով հստակ չէ: Ուստի, ՀՊ-ում ներդրված չէ հաշվեքննության արդյունքներին հետևելու համակարգ կամ ընթացակարգեր, որոնք կօգնեն ապահովելու, որ հաշվեքննվող մարմինները պատշաճ կերպով կանդրադառնան պալատի ընթացիկ եզրակացություններին և առաջարկություններին: ISSAI-ները սահմանում են, որ հաշվեքննության հետհսկողության արդյունավետ համակարգը հանդիսանում է ԲՀՄ-ների կողմից հասարակության համար ստեղծած ավելացված արժեքի և օգուտի, հաշվետվողականության և թափանցիկության[[11]](#footnote-11), ինչպես նաև անկախության[[12]](#footnote-12) ապահովման կարևորագույն բաղադրիչ: ԲՀՄ-ն պետք է ունենա իր աշխատանքի արդյունքներին հետևելու ներքին համակարգ, որպեսզի հաշվեքննության ենթակա մարմինները պատշաճ կերպով իրագործեն ԲՀՄ-ի դիտարկումները և առաջարկությունները:

*- Պետական բյուջեի կատարման վերաբերյալ եզրակացության կազմումը՝ եռամսյակային հաշվեքննությունների արդյունքների հիման վրա*: 2020թ.-ից պետական բյուջեի կատարման վերաբերյալ եզրակացության կազմման համար օգտագործվում են պետական բյուջեի երեք, վեց և ինն ամիսների կատարման նկատմամբ ֆինանսական և համապատասխանության հաշվեքննությունների ընթացիկ եզրակացությունները: Այս պահանջը զգալիորեն կենտրոնացնում է ՀՊ-ի ռեսուրսները այս գործառույթի կատարման վրա, ինչը նվազեցնում է ՀՊ-ի զարգացման և այլ տեսակի հաշվեքննությունների իրականացման հնարավորությունները:

**2. ՀՊ-ի գործունեության ազդեցության բարձրացում**

***Հաշվեքննության պլանավորում***

ՀՊ-ն տարեկան գործունեության ծրագրում հաշվեքննություններ պլանավորելիս, պետական բյուջեի կատարման նկատմամբ ֆինանսական և համապատասխանության պարտադիր հաշվեքննություններից զատ, օգտագործում է ռիսկի վրա հիմնված մեթոդաբանություն: Հաշվեքննության պլանավորումն ամբողջովին չի արտացոլում ՀՊ-ի միջավայրի զարգացումներն ու ռիսկերը: ՀՊ օրենքը պահանջում է, որ ԱԺ-ին.

* ներկայացնի ֆինանսական և համապատասխանության հաշվեքննությամբ ընթացիկ եզրակացություններ 3, 6, և 9 ամիսների պետական բյուջեի կատարման մասին վերաբերյալ , և օգտագործելով դրանց արդյունքները, տրամադրի պետական բյուջեի կատարման վերաբերյալ եզրակացություն,
* յուրաքանչուր ժամանակահատվածի ավարտից ամեն հաշվեքննության մասով 4 ամսվա ընթացքում ներկայացնի ընթացիկ եզրակացություններ,
* տարեկան կտրվածքով եզրակացությունը ներկայացնի ԱԺ-ին՝ կառավարության կողմից բյուջեի կատարման վերաբերյալ հաշվետվությունը ԱԺ-ին ներկայացնելուց հետո մեկ ամսվա ընթացքում:

Այս իրավական պահանջը ենթադրում է, որ ՀՊ-ն պետք է պլանավորի իր ֆինանսական և համապատասխանության հաշվեքննությունները պատշաճորեն և կատարողականի հաշվեքննություններից առանձին: Առավել արդյունավետ կլինի, եթե ՀՊ-ի գործունեության ծրագրի երկրորդ մասում նապատեսվեն համապատասխանության և կատարողականի հաշվեքննություններ, իսկ ֆինանսական հաշվեքննությունները սույն մասում վերաբերեն համայնքների ֆինանսատնտեսական գործունեությանը:

Հետևաբար, հաշվեքննության ավանդական պլանավորումը, որը ներառում է ֆինանսական, համապատասխանության և կատարողականի տարրեր, պետք է կատարելագործվի: Մինչդեռ, հաշվեքննության պլանավորումը պետք է հիմնված լինի ՀՊ-ի միջավայրով պայմանավորված ռիսկերի վերլուծության (վերևից ներքև մոտեցում) և վարչությունների մակարդակում իրականացվող ռիսկերի վերլուծության վրա (ներքևից վերև մոտեցում)` նպատակ ունենալով ավելի շատ հաշվեքննություններ պլանավորել ռիսկային և հանրային հետաքրքրություն ներկայացնող ոլորտներում:

***Հաշվեքննության մեթոդաբանություն***

ՀՊ-ն արդեն մշակել և հաստատել է ֆինանսական և համապատասխանության մեթոդաբանություն, որը կենսունակ է դարձրել ՀՊ-ի կողմից ISSAI-ների համահունչ հաշվեքննությունների իրականացումը: Մշակվել և հաստատվել են նաև մի շարք մեթոդական ուղեցույցներ, որոնք աջակցում են հաշվեքննությունների պատշաճ իրականացումը:

Միաժամանակ, հաշվեքննությունների իրականացման ընթացքում ՀՊ-ի՝ ISSAI ստանդարտների վրա հիմնված ֆինանսական և համապատասխանության հաշվեքննության մեթոդաբանությունները (ձեռնարկները) անհրաժեշտ կլինի պարբերաբար թարմացնել, օրինակ, եռամսյակային կտրվածքով հաշվեքննությունների անցկացման պահանջների ակնկալվող փոփոխությունների, ինչպես նաև համապատասխանության հաշվեքննության նոր ISSAI 4000 ստանդարտի հաստատմանը համընթաց: ՀՊ-ն Կատարողականի հաշվեքննության մասով նոր մեթոդաբանության (ձեռնարկի) մշակման կարիք ունի:

***Որակի ապահովում և որակի հսկողություն***

ՀՊ մասին օրենքը պահանջում է, որ ՀՊ-ն ունենա Որակի կառավարման համակարգ (ՈԿՀ)[[13]](#footnote-13). ՀՊ-ն մշակել և հաստատել է ՈԿՀ ստեղծման հայեցակարգ, համաձայն որի՝ պահանջվում է որակի ապահովման և որակի հսկողության համակարգի ներդրում: Որպես ֆինանսական և համապատասխանության հաշվեքննության մեթոդաբանության որակի հսկողության համակարգի լրացում, անհրաժեշտ է, որ կազմվի ձեռնարկ բոլոր տեսակի հաշվեքննությունների համար` աջակցելու որակի հսկողության գործընթացին: Որակի հսկողությունը կարող է արդյունավետ լինել միայն այն դեպքում, երբ հաշվեքննությունը պատշաճ փաստաթղթավորված և պահպանված է:

ՀՊ օրենքին համապատասխան՝ որակի ապահովումը պետք է ներառի նաև ՀՊ-ի ֆինանսական, հսկողության և կառավարչական գործընթացների հետ կապված ռիսկերի կառավարման արդյունավետության հարցեր:

**3. Մասնագիտական կարողության ուժեղացում**

***Մարդկային ռեսուրսների կառավարման (այսուհետ՝ ՄՌԿ) քաղաքականություն և մասնագիտական զարգացում***

ՀՊ-ն իր գործառույթներն իրականացնելու համար ISSAI-ներին և իրավական պահանջներին համապատասխան կոմպետենտ, փորձառու և էթիկայի սկզբունքներին համապատասխանող աշխատակիցներ հավաքագրելու միանձնյա մանդատ չունի, ինչը հնարավորություն կտար մշակել և հրապարակել ՄՌԿ քաղաքականաություն և զեկույցներ: ՀՊ նախագահի հրամանով հաստատել է մասնագիտական կարողությունների շարունակական զարգացման ծրագրի մշակման հայեցակարգ: Իրավական սահմանափակման վերացումից հետո ՀՊ-ն պետք է մշակի նաև ՄՌԿ քաղաքականություն:

Բոլոր դեպքերում, ՀՊ-ի աշխատակիցների մասնագիտական զարգացումը պետք է համակարգված լինի: Ներկայումս, հաշվեքննողների մասնագիտական կարողությունների հզորացումը կատարվում է դեպքից դեպք և կախված է դոնորների աջակցությունից:ՀՊ օրենքը պահանջում է, որ ՀՊ-ն` (1) հաստատի աշխատակիցների շարունակական մասնագիտական զարգացման ծրագիր[[14]](#footnote-14) և ապահովի, որ աշխատակիցները վերապատրաստվեն առնվազն 3 տարին մեկ անգամ, ծրագրով սահմանված կարգով[[15]](#footnote-15) և (2) ապահովեն, որ ՀՀ օրենսդրությամբ սահմանված կարգով ՀՊ անդամները, վարչության պետերը և պետերի տեղակալները ձեռք բերեն «աուդիտորի որակավորում» մինչև 2024թ. հունվարի 1-ը[[16]](#footnote-16). INTOSAI չափորոշիչները պահանջում են նաև, որ ԲՀՄ-ն ունենա մասնագիտական զարգացման ռազմավարություն, ներառյալ վերապատրաստման ծրագիր, որը հիմնված է ԲՀՄ աշխատանքի իրականացման համար պահանջվող որակավորման, փորձի և կոմպետենցիաների մակարդակի վրա:[[17]](#footnote-17)

Բացի այդ, ՀՊ օրենքը պալատից պահանջում է կատարել հաշվեքննություններ (հատկապես ֆինանսական և կատարողականի հաշվեքննությունների դեպքում), որոնց գործիքակազմը բավականին նոր է ՀՊ-ի համար: ՀՊ-ի աշխատակիցները մինչ օրս իրականացրել են ISSAI-ներին համապատասխան սահմանափակ թվով ֆինանսական և կատարողականի հաշվեքննություններ և այդ հաշվեքննություններն իրականացվել են արտաքին փորձագետների աջակցությամբ: Հետևաբար, ՀՊ-ի աշխատակազմին անհրաժեշտ կլինեն լրացուցիչ վերապատրաստումներ այն բանից հետո, երբ մշակվի հաշվեքննությունների հատուկ ռազմավարություն ֆինանսական, համապատասխանության և կատարողականի հաշվեքննության համար և հաշվեքննության ձեռնարկների թարմանցման դեպքերում:

***Բարեվարքություն***

ՀՊ օրենքը պահանջում է, որ ՀՊ-ն ներդնի էթիկայի կանոններ:[[18]](#footnote-18) INTOSAI ստանդարտները պահանջում են, որ ԲՀՄ-ներն ընդունեն և իրականացնեն ISSAI 130 ստանդարտին համապատասխան էթիկայի կանոնագրքեր, որոնք ներառում են բարեվարքության, անկախության և օբեկտիվության, կոմպետենցիայի, մասնագիտական վարքագծի և գաղտնիության ու թափանցիկության սկզբունքները[[19]](#footnote-19): ISSAI 130 նշում է նաև, որ ԲՀՄ պետք է պահանջեն աշխատակիցներից միշտ ցուցաբերել այնպիսի վարքագիծ, որը համապատասխանում է էթիկայի կանոնագրքերում արտահայտված արժեքներին և սկզբունքներին և ուղղորդում ու աջակցություն տրամադրեն` խթանելու կանոնագրքերի ընկալմանը աշխատակիցների կողմից:[[20]](#footnote-20)

ՀՊ-ում էթիկայի կանոնները ներդրված են, որը վերաբերվում է ՀՊ անդամներին և հաշվեքննողներին: Անհրաժեշտ է լրամշակել այն՝ համապատասխանեցնելով ISSAI 130 ստանդարտի պահանջներին:

**4. Բարելավել հաղորդակցումը ՀՊ-ի դերի և հաշվեքննության արդյունքների վերաբերյալ**

ՀՊ-ի հաղորդակցությունը ԱԺ-ի և այլ շահառաուների հետ համակարգված չէ: ՀՊ-ն հաշվեքննության արդյունքների վերաբերյալ զեկույցները ներկայացնում է ԱԺ-ի ֆինանսավարկային և բյուջետային մշտական հանձնաժողովի և հաշվեքննության և աուդիտի ենթահանձնաժողովի նախագահներին, և ԱԺ-ում ՀՊ-ի եզրակացությունների հիմնական սպառողներին: ԱԺ-ում արդեն կազմակերպվել են ՀՊ-ի ընթացիկ եզրակացությունների մի շարք հրապարակային քննարկումներ, որոնց մասնակցել են նաև հաշվեքննության օբյեկտների և զանգվածային լրատվամիջոցների ներկայացուցիչներ:

 ՀՊ օրենքը նախատեսում է, որ պալատը քննարկումներ անցկացնի պետական և տեղական ինքնակառավարման մարմինների հետ՝ ՀՊ-ի վերլուծությունները հաղորդակցելու և խթանելու նպատակով և տեղեկատվություն տեղադրելու իր պաշտոնական կայքում:[[21]](#footnote-21) ԲՀՄ-ն պետք է սերտ համագործակցի համապատասխան խորհրդարանական հանձնաժողովների հետ` օգնելու նրանց ավելի լավ հասկանալու հաշվեքննության արդյուքներն ու եզրակացությունները և ձեռնարկելու համապատասխան գործողություններ:[[22]](#footnote-22) Վերջերս ՀՊ-ն կազմակերպել է լրագրողների վերապատրաստման սեմինար: Այս հաղորդակցման ձևը պետք է միանշանակ շարունակվի և կատարելագործվի:

Հաղորդակցությունը հաշվեքննվող կողմի հետ սահմանափակվում է ՀՊ-ի հաշվեքննության արդյունքների տրամադրմամբ: ՀՊ-ի առաջարկությունների իրականացման մակարդակը ցածր է: INTOSAI ստանդարտները նշում են, որ ԲՀՄ-ն պետք է տրամադրի անկողմնակալ տեղեկատվություն պարզ և հասկանալի ձևով` օգտագործելով բոլոր շահագրգիռ կողմերի կողմից ընկալվող ձևաչափը[[23]](#footnote-23): ԲՀՄ-ն պետք է պատշաճ կերպով ապահովի հաղորդակցություն հաշվեքննության ենթակա կողմերի և այլ շահագրգիռ կողմերի հետ, որպեսզի ԲՀՄ-ի աշխատանքի արդյունքների վերաբերյալ անհարկի և անհասկանալի հարցեր չմնան: [[24]](#footnote-24)

ՀՊ-ն մասնագիտական շփումներ ունի միջազգային կազմակերպությունների հետ, ինչպիսիք են INTOSAI-ը, EUROSAI-ն և ASOSAI-ն, ինչպես նաև ազգային կազմակերպությունների հետ, ինչպիսիք են Հայաստանի հաշվապահների և աուդիտորների ասոցիացիան, բայց այդ շփումները սահմանափակ են: INTOSAI-ի ստանդարտները նախատեսում են, որ ԲՀՄ-ն պետք է նպաստի իր գործունեության արդյունքների հասանելիությանը բոլոր շահագրգիռ կողմերին` օգտագործելով համապատասխան հաղորդակցման գործիքներ:

ՀՊ-ն տեղակայված է երկու, իրարից հեռու շենքներում, ինչը խոչընդոտում է ներքին հաղորդակցությանը: Երկու շենքերի միջև ինտրանետ ցանց գոյություն չունի և փաստաթղթերի փոխանակումը տեղի է ունենում ֆիզիկապես: Այս առումով, առկա է բարելավման երկու ճանապարհ. մեկը՝ ունենալ սեփական ներքին ցանց, մյուսը՝ ներդնել փաստաթղթաշրջանառության համակարգ՝ ամպային տարբերակով (օրինակ՝ mulberry համակարգը, որը լայնօրեն կիրառվում է ՀՀ հանրային հատվածում):

# Համագործակցություն առանցքային շահառուների հետ

#

ՀՊ-ի շահառուները կարևոր դեր են խաղում՝ փոխլրացնելով ՀՊ-ի առաքելությունը և բոլոր առումներով ամրապնդելով ՀՊ-ի կայացումը: Շահառուների հետ բազմաբնույթ և արդյունավետ հարաբերությունների զարգացումը պետք է հիմնված լինի ՀՊ անկախության պահպանման վրա, որը ԲՀՄ-ների համար հիմնարար սկզբունք է:

1. **Ազգային ժողով**

ՀՊ-ն առանցքային հարաբերություններ ունի ԱԺ-ի հետ: ՀՊ-ն նրա հիմնական գործընկերն է, որը հավաստում է, թե ինչպես է Կառավարությունն իրականացնում իր առջև դրված խնդիրները պետական մարմիններում` օրենքով պատվիրակված գործառույթների շրջանակներում: ՀՊ-ի գործընկերությունը խորհրդարանի հետ իրականացվում է ԱԺ-ի ֆինանսավարկային և բյուջետային հարցերի մշտական հանձնաժողովի և հաշվեքննության և աուդիտի ենթահանձնաժողովի միջոցով, որոնք վերահսկում են պետական բյուջեի կատարումը և կարևոր որոշումների կայացում պահանջող առաջարկություններ են ներկայացնում ԱԺ-ի լիագումար նիստերին:

Լիմայի հռչակագրում (INTOSAI-P1) և Մեխիկոյի հռչակագրում (INTOSAI-P10) սահմանված հիմնական սկզբունքները պահանջում են, որ ՀՊ-ն ձևավորի և ապահովի արդյունավետ հաղորդակցություն ու հարաբերություններ խորհրդարանի և դրա համապատասխան հանձնաժողովների հետ:

Մասնավորապես, INTOSAI-P20 ստանդարտը նշում է, որ « ՀՊ-ն պետք է ամուր կապեր ունենա համապատասխան խորհրդարանական հանձնաժողովների հետ` նրանց օգնելու համար ավելի լավ ընկալել հաշվեքննության արդյունքները և եզրակացությունները մինչև ձեռնարկելը համապատասխան գործողություններ»: INTOSAI-P12 ստանդարտը սահմանում է, որ «ԲՀՄ-ները պետք է ձևավորեն մասնագիտական հարաբերություններ օրենսդրական վերահսկողության համապատասխան հանձնաժողովների, կառավարման խորհուրդների և աուդիտի ենթակա խորհուրդների հետ` նրանց օգնելու ավելի լավ հասկանալ հաշվեքննության արդյունքները և եզրակացությունները և ձեռնարկելու համապատասխան գործողություններ»:

ՀՊ-ն օրենքով սահմանված կարգով ԱԺ է ներկայացնում ընթացիկ եզրակացություններ, պետական բյուջեի կատարման վերաբերյալ եզրակացություն և իր գործունեության վերաբերյալ տարեկան հաղորդում:[[25]](#footnote-25)

1. **Կառավարություն**

Կառավարությունը և տեղական ինքնակառավարման մարմիննները ՀՊ-ի երկրորդ կարևորագույն գործընկերներն են: Լիմայի հռչակագրում (INTOSAI–P1 բաժին 9) նշվում է, որ «ԲՀՄ-ները հաշվեքննություն են իրականացնում կառավարության, նրա մարմինների, և դրա ենթակայությամբ այլ հաստատությունների գործունեությունը: INTOSAI-P12 ստանդարտի 4-րդ, 5-րդ և 7-րդ սկզբունքներով ակնկալվում է, որ ԲՀՄ-ն տեղեկացնի հաշվեքննության արդյունքների մասին և դրանով իսկ հնարավորություն տա հասարակությանը հաշվետու պահելու կառավարությանը և հանրային հատվածի սուբյեկտներին՝ միաժամանակ արձագանքելով փոփոխվող միջավայրերին և առաջացող ռիսկերին, ինչպես նաև նպաստի հանրային հատվածում բարելավումների վերաբերյալ բանակցություններին՝ առանց սեփական անկախությունը վտանգելու: Հետևաբար, կառավարության հետ լավ հաղորդակցումն էական է (INTOSAI-P 12 ստանդարտ, 6-րդ սկզբունք):

Կառավարությունը և տեղական ինքնակառավարման մարմինները պատասխանատու են պետական և համայնքային բյուջեների կազմման և կատարման համար: Այս համատեքստում ՀՊ-ի աշխատանքի հիմնական ուշադրությունը հաշվեքննության պետական և տեղական ինքնակառավարման մարմինների, մասնավորապես Ֆինանսների նախարարության հաշվեքննությունն է, որպես այն հիմնական ինստիտուտը, որի խնդիրներից է հարկաբյուջետային քաղաքականության մշակումն՝ այդ թվում բյուջետային գործընթացի կառավարումը, ինչպես նաև հանրային ֆինանսների կառավարման, հսկողության և ներքին աուդիտի քաղաքականության մշակումը: Կառավարության հետ համագործակցությունը, մասնավորապես, պետական և համայնքային հաստատություններում ներքին աուդիտի գործառույթների մասով, որոնք հիմնված են ISSAI 9150 ստանդարտի վրա, կարևորագույն նշանակություն ունի: Համագործակցության համաձայնագրերի կնքման փորձը կարող է նախատեսել նախարարների և համայնքների ղեկավարների հետ պարբերական խորհրդակցություններ ՀՊ-ի գործունեության ծրագրում ներառված հարցերի վերաբերյալ կամ հաղորդակցել զգայուն հաշվեքննության հարցերի, գաղտնի տեղեկատվության և հնարավոր այլ խնդիրների մասին:

1. **Իրավապահ մարմիններ**

ՀՊ-ն հաստատություն է, որը կարող է հսկայական դեր ունենալ կոռուպցիայի դեմ պայքարում: Մյուս պետական ինստիտուտները, ինչպիսին է ՀՀ գլխավոր դատախազությունը, այս առումով ավելի անմիջական պարտականություններ ունեն: ՀՊ-ն համագործակցում է ՀՀ գլխավոր դատախազության հետ օրենքով սահմանված կարգով, մասնավորապես, եթե հաշվեքննության ընթացքում ՀՊ-ն գալիս է հետևության, որ կատարված արարքը պարունակում է առերևույթ հանցագործության հատկանիշներ, ապա համապատասխան նյութերը ՀՊ-ի որոշմամբ անհապաղ, բայց ոչ ուշ, քան եռօրյա ժամկետում ուղարկվում են ՀՀ գլխավոր դատախազություն (հաշվեքննողն, իր հերթին, պետք է հաշվեքննության ընթացքում հանցագործության առերևույթ հատկանիշների կասկածի ի հայտ գալու պարագայում անհապաղ տեղեկացնի ՀՊ-ին):

ՀՀ գլխավոր դատախազությունը տրամադրված նյութերի հիման վրա կայացված որոշումների վերաբերյալ գրավոր տեղեկացնում է ՀՊ-ին:

Այս համատեքստում անհրաժեշտ կլինի իրավապահ մարմինների հետ կնքել համագործակցության վերաբերյալ համաձայնագրեր: Նման փաստաթղթերը կարող են կարգավորել նաև`

* ՀՊ-ի գործունեության ծրագրով նախատեսված հաշվեքննությունների վերաբերյալ խորհրդակցությունները,
* Երկկողմանի պարբերական հանդիպումները Գլխավոր դատախազի և այլ իրավապահ մարմինների հետ,
* ՀՊ-ի կողմից ներկայացված կոռուպցիայի կամ չարաշահումների դեպքերի հետաքննության առաջընթացը,
* ՀՊ-ի կողմից հաշվեքննության արդյունքների վերաբերյալ իրավապահ մարմինների աշխատակիցների վերապատրաստում,
* Իրավամեթոդական ուղեցույց, թե ինչպես կարելի է հայտանշել հանցագործության առերևույթ հատկանիշների կասկածը:

ՀՊ-ում ստեղծել ստորաբաժանում կամ լիազորել մի կառուցվածքային ստորաբաժանման (1) գնահատելու հաշվեքննությունների ընթացքում հայտնաբերված խնդիրները, (2) նախապատրաստելու փաստաթղթեր իրավապահ մարմիններին ներկայացնելու համար և (3) վերահսկել առաջընթացը: Սա կարող է նպաստել Հաշվեքննիչ պալատի կողմից իրավապահ մարմիններին ուղարկվող եզրահանգումների որակին և կոռուպցիայի ու չարաշահումների արդյունավետ կանխարգելմանը:

1. **Քաղաքացիներ**

Քաղաքացիները ԲՀՄ-ի աշխատանքի արդյունքի վերջնական օգտագործողներն են և արտաքին միջավայրում կարևոր շահագրգիռ կողմ են հանդիսանում: Հայաստանի քաղաքացիների հետ համագործակցությունը բխում է հանրային շահից: Քաղաքացիները շահագրգռված են առավելագույնի հասցնել իրենց վճարած հարկերից ստացված արժեքը պետական և համայնքային բյուջեներում և հանրային բարիքների ու ծառայությունների արդյունավետ մատուցումը, որը մոտարկում է ՀՊ-ի առաքելությանը: Իր առաքելությունն իրականացնելու ՀՊ-ին անհրաժեշտ է հաղորդակցման մի ռազմավարություն, որը ուղղված կլինի քաղաքացիներին, ինչպես նաև քաղաքացիական հասարակության կազմակերպություններին, և կապահովի, որ նրանք նույնպես լիարժեք ներդրում ունենան ընդհանուր նպատակին: Հաղորդակցման ռազմավարության իրականացման միջոցով ՀՊ-ն կարող է հաղորդակցվել և քաղաքացիներին դարձնել առավել տեղյակ իր աշխատանքի և դրա արդյունքների մասին: Լավ պետական կառավարման և կոռուպցիայի դեմ արդյունավետ պայքարի քաղաքացիների ակնկալիքները պահանջում են ժամանակակից, թափանցիկ և հաշվետու ՀՊ:

1. **Քաղաքացիական հասարակություն, լրատվամիջոցներ և մասնագիտական ասոցիացիաներ**

ՀՊ-ն քաղաքացիական հասարակութան և լրատվամիջոցներին համարում է շատ կարևոր շահագրգիռ կողմեր` պալատի վերաբերյալ իրազեկումը խթանելու և հաշվեքննության գործունեության ազդեցության մակարդակի բարձրացման համար: Դրանք ինտերակտիվ մաս են կազմում այն միջավայրի, որտեղ գործում է ՀՊ-ն, ինչը նշանակում է, որ ՀՊ-ն պետք է արձագանքի փոփոխություններին և զարգացող ռիսկերին այն միջավայրում, որտեղ գործում է:

Քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունները, ներառյալ՝ մասնագիտական ասոցիացիաները, կարող են արժեքավոր գործընկերներ լինել: Կանոնավոր և հաճախակի հիմունքներով հաղորդակցության կամուրջներ հաստատելը կարող է օգնել ՀՊ-ին հասկանալու քաղաքացիների առջև ծառացած խնդիրները և պարզել, թե կառավարության կողմից մատուցվող ծառայությունները որտեղ չեն բավարարում քաղաքացիների ակնկալիքները կամ որտեղ են ռիսկի տակ գտնվում կամ կարող են գտնվել պետական միջոցները:

Քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունները և քաղաքացիները կարող են նաև էական ազդեցություն ունենալ ՀՊ ուղերձների և առաջարկությունների լայնորեն տարածվման, ինչպես նաև պատշաճ կերպով դրանց ընկալման և իրականացման համար:

Արդյունավետ հաղորդակցմամբ՝ ՀՊ-ն կարող է այդ դերակատարների համար ծառայել, որպես հուսալի, անկախ և օբյեկտիվ աղբյուր՝ կառավարությունում և հանրային հատվածի սուբյեկտներում անհրաժեշտ փոփոխություններին աջակցելու համար:

ՀՊ-ի համար կարևոր գործընկերներ կարող են լինել նաև ազգային մասնագիտական ասոցիացիաները և գիտական հաստատությունները:

1. **Գործընկեր ԲՀՄ-եր և հաշվեքննության միջազգային կազմակերպություններ**

ՀՊ-ն 1998թ.-ից հանդիսանում է INTOSAI-ի անդամ և այս կազմակերպությանն անդամակցությունը նշանակում է, որ դրա ստանդարտները պետք է տեղայնացվեն՝ մեր երկրի պայմաններից ելնելով: ՀՊ-ն 2000թ.-ից նաև հանդիսանում է ԲՀՄ-ների եվրոպական կազմակերպության (EUROSAI) անդամ, իսկ 2007թ.-ից ԲՀՄ-ների ասիական կազմակերպության (ASOSAI) անդամ: Այս անդամակցությունները հնարավորություն տվեցին ՀՊ ներկայացուցիչների լայն մասնակցությանը INTOSAI- ի և EUROSAI-ի համագումարներին, գիտաժողովներին, սեմինարներին և աշխատանքային հանդիպումներին: ՀՊ նախագահը ԱՊՀ երկրների ԲՀՄ ղեկավարների խորհրդի անդամ է: ՀՊ-ի ներկայացուցիչները Սևծովյան ավազանի աուդիտի խմբի անդամներ են: ՀՊ-ն նաև Եվրասիական տնտեսական միության շրջանակներում կնքված միջազգային համաձայնագրի շրջանակներում Եվրասիական տնտեսական միության երկրների ԲՀՄ-ների հետ յուրաքանչյուր տարի համատեղ հսկողական միջոցառումներ է անցակացնում:

ՀՊ ներկայացված է, իր ներկայացուցիչների ակտիվ մասնակցությամբ, INTOSAI-ի, EUROSAI-ի և ASOSAI-ի աշխատանքային խմբերում, որտեղ ՀՊ-ն տարիներ շարունակ իր ներդրումն է ունենում: Ավելին, ՀՊ-ն համագործակցել է գործընկեր ԲՀՄ-երի հետ INTOSAI-ի, EUROSAI-ի, ASOSAI-ի շրջանակներում, ներառյալ` ԱՊՀ երկրների և Սևծովյան ավազանի երկրների ԲՀՄ-ները: Սա ապահովել է իր աշխատակիցների ինտենսիվ վերապատրաստում, վերջինիս հաշվեքննության կարողությունների հզորացում և վերջին երկու տարիներին համագործակցություն տարածաշրջանի առաջատար եվրոպական և տարածաշրջանային ԲՀՄ-ների հետ` զուգահեռ և համատեղ կատարողականի հաշվեքննություն անցկացնելու հարցում: ՀՊ փոխըմբռնման համաձայնագրեր է ստորագրել տարբեր ԲՀՄ-ների հետ, ինչպիսիք են Նիդերլանդները, Ռուսաստանը, Գերմանիան, Չինաստանը, Ֆրանսիան, Բուլղարիան, Արաբական Միացյալ Էմիրությունները, Լիտվան, Լեհաստանը, Վրաստանը և այլն: ՀՊ-ի մասնագիտական կարողությունների գործում կարևոր գործընկեր է ԱՄՆ-ի ԲՀՄ-ն, որն ԱՄՆ ՄԶԳ-ի հետ կնքված եռամյա հուշագրի շրջանակներում հանձն է առել իր գերազանցության կենտրոնի միջոցով մասնագիտական աջակցություն տրամադրելու ՀՊ-ին:

Առկա է նաև կարևոր փոխադարձ համագործակցության օրակարգ, նաև ՀՊ և Շվեդիայի հաշվեքննության ազգային գրասենյակի միջև առաջիկա տարիների համար:

1. **Դոնորների աջակցություն**

Դոնորները կարևոր են ՀՊ-ի զարգացման համար: Նրանք վերջին 10 տարվա ընթացքում աջակցել են ՀՊ-ին նրա կայացման և մասնագիտացման գործում: ԳՄՀԸ-ն, ԱՄՆ ՄԶԳ-ը, Համաշխարհային բանկը, ինչպես նաև Եվրոպական Միությունը և SIGMA-ն ՀՊ-ի առանցքային գործընկերներն են:

# 2020 – 2023թթ. ռազմավարական նպատակները

## Նպատակ 1. Իրավական դաշտի բարելավում

**ա. Սահմանադրությանբ և ՀՊ-ի օրենքով անկախության և մանդատի հզորացում**

ՀՊ-ի անկախությունն ու մանդատը սահմանված են Սահմանադրությամբ և 2018 թվականին ընդունված ՀՊ-ի մասին օրենքով: Անկախությունը էական նախապայման է ՀՊ-ի առաքելության, ռազմավարական նպատակների և խնդիրների իրականացման համար ողջ զարգացման ընթացքում:

ՀՊ անկախության փաստացի մակարդակը գնահատվել է 2019 թ.-ին SIGMA-ի և ՄՆ ՄԶԳ և ԿՀԳ կողմից համատեղ արտաքին գնահատումների միջոցով: Այս գնահատումների արդյունքում մշակված զեկույցները կծառայեն որպես հիմք, որի վրա ՀՊ-ն կառաջարկի անհրաժեշտ համապատասխան փոփոխություններ իրավական դաշտում, որպեսզի երաշխավորվեն մարմնի անկախության և մանդատի համար բոլոր անհրաժեշտ նախապայմանները: Այս փոփոխությունները կկենտրոնանան, բայց չեն սահմանափակվի ՀՊ ընթացիկ իրավական դաշտում առկա և սույն ՌԶԾ-ի 4-րդ գլխում թվարկված, օրինակ, գործառութային (սահմանափակ մանդատ եկամուտների հաշվեքննության և հետհսկողության՝ follow-up մասով, ՀՊ օրենքի 5-րդ հոդվածում ՀՊ սահմանափակ լիազորությունների մասով), ֆինանսական (բյուջե) և գործառնական (մարդկային ռեսուրսների կառավարում) անկախության, ՀՊ անդամների և ստորաբաժանումների պարտադիր ռոտացիայի, ՀՊ անդամների անձեռնմխելիության հարցի և տեղեկատվության սահմանափակ հասանելիության թերությունների վրա:

**բ. Ներքին իրավական ակտերի մշակում (հաշվեքննության և վարչական ընթացակարգեր)**

ՀՊ-ի ինքնագնահատման զեկույցը (SAI-PMF), որը անկախ արտաքին հաստատում է անցել INTOSAI IDI (միջազգային դոնոր նախաձեռնություն) կողմից, եզրակացության է հանգել, որ պալատում ֆինանսական, համապատասխանության և կատարողականի հաշվեքննությունների որակի, կադրերի մասնագիտական զարգացման և աշխատակիցների մասնագիտական զարգացման բարելավման նպատակով անհրաժեշտ է մշակել գործառութային և վարչական մի շարք ընթացակարգեր: Օրինակ` հաշվեքննության և գործունեության ծրագրի մշակման, ՀՊ անդամների և հաշվեքննություն իրականացնող կառուցվածքային ստորաբաժանումների միջև պարբերաբար աշխատանքի վերաբաշխման, հաշվեքննողների դեմ բողոքների ուսումնասիրման և այլ հարցերով:

## Նպատակ 2. Հաշվեքննության ազդեցության բարելավում

**ա. Հաշվեքննության ռազմավարության, պլանավորման ու գործունեության ցիկլի մշակում**

Քանի որ ՀՊ-ն նպատակ ունի իրականացնել ISSAI-ներին համապատասխան ֆինանսական, համապատասխանության և կատարողականի հաշվեքննություններ, հաշվեքննության տարեկան պլանավորման գործընթացը պետք է վերափոխվի:

Համաձայն ՀՊ օրենքի`[[26]](#footnote-26) Պետական բյուջեի կատարման վերաբերյալ եզրակացությունը կազմվում է հաշվետու տարվա պետական բյուջեի ֆինանսական և համապատասխանության հաշվեքննության միջոցով: ՀՊ-ն պետական բյուջեի կատարման վերաբերյալ եզրակացությունն ԱԺ է ներկայացնում կառավարության կողմից պետական բյուջեի կատարման վերաբերյալ հաշվետվությունն ԱԺ ներկայացնելուց հետո՝ մեկ ամսվա ընթացքում։

Գործունեության ծրագրի առաջին մասի շրջանակներում ֆինանսական և համապատասխանության հաշվեքննության պլանավորմանը պետք է հետևի հաշվեքննության ստանդարտացված ցիկլ՝ պլանավորման, իրականացման և հաշվետվողականության փուլերով: ՀՊ-ն նաև իրականացնում է համապատասխանության և կատարողականի հաշվեքննություններ[[27]](#footnote-27), բայց այն ճկուն է հաշվեքննության այս տեսակների մասով պլանավորելու հարցում: Հինգ տարին մեկ անգամ ՀՊ-ն կսահմանի հաշվեքննության ռիսկային ոլորտները` հիմք ընդունելով ՀՊ-ի միջավայրի զարգացումների, ԱԺ-ի և քաղաքացիների հետաքրքրությունների ու շահերի վերլուծությունը: Դրանից հետո ամեն տարի վարչությունները կսահմանեն այդ ծրագրի շրջանակներում համապատասխանության և կատարողականի հաշվեքննության առարկան` հաշվի առնելով կառավարության ծրագրերի համապատասխանության, տնտեսման, ծախսային և/կամ նպատակային արդյունավետության ռիսկերը:

Վերնշված ծրագիրը պետք է ձևակերպվի տարեկան գործունեության ծրագրում` հաշվեքննության օբյեկտների, ներգրավված հաշվեքննողների, վերջնական արդյունքների ամսաթվերի և հաշվեքննության արժեքի հետ: Նպատակը կայանում է նրանում, որ սույն փաստաթղթի ժամանակահատվածի ավարտին ամբողջությամբ իրականացված լինեն ՀՊ-ի տարեկան և գործունեության պլանավորման ընթացակարգերը:

* Մշակել և իրականացնել ֆինանսական, համապատասխանության և կատարողականի հաշվեքննության տարեկան պլանավորման ընթացակարգեր:
* Մշակել և իրականացնել տարեկան գործունեության ծրագրի կազմման ընթացակարգեր:
* Մշակել և իրականացնել ընթացակարգեր` հաշվեքննության ծրագրերի և գործունեության ծրագրի իրականացման մշտադիտարկման համար:

**բ. ISSAI-ներին համահունչ ֆինանսական հաշվեքննության իրականացում**

Պատմականորեն ֆինանսական հաշվեքննությունը եղել է ավանդական հաշվեքննության գործունեություն, սակայն տարիների ընթացքում ֆինանսական հաշվեքննության նկատմամբ մոտեցումը զարգացել է դինամիկ կերպով՝ արտացոլելով զարգացումը ֆինանսական հաշվետվությունների, հաշվեքննության միջազգային ստանդարտների և հաշվեքննության ոլորտում ՏՏ տեխնոլոգիաների աճող դերը: 2018-ից սկսած ՀՊ-ն իրականացնում է ֆինանսական հաշվեքննություններ, որոնք համահունչ են ISSAI-ներին, բայց այս գործընթացը դեռ վերջնականացված չէ և անհրաժեշտ է բևեռել ուշադրություն, որպեսզի ֆինանսական հաշվեքննությունների իրականացումն իրապես համապատասխանի միջազգային ստանդարտներին:

Այս ռազմավարության ժամանակահատվածում ՀՊ-ն կկենտրոնանա ֆինանսական հաշվեքննության մեթոդաբանության թարմացման, հատուկ հաշվեքննության ոլորտների վերաբերյալ ուղեցույցների մշակման վրա, ինչպիսիք են գնումների հաշվեքննությունը, ՏՏ հաշվեքննությունը և կշարունակի իրականացնել ֆինանսական հաշվեքննություն պետական և համայնքային մարմիններում և պետական հիմնարկներում: ՀՊ-ն պետք է ներկայացնի եզրակացություն պետական բյուջեի կատարման վերաբերյալ, որը կհամապատասխանի ֆինանսական հաշվեքննության ISSAI-ներին, երբ Հայաստանի հանրային ֆինանսների կառավարման համակարգի տարրերը (օրինակ՝ հանրային հատվածի հաշվապահական ստանդարտները՝ APSAS) ամբողջությամբ կայանա: Հանրային հատվածում ֆինանսական հաշվետվություններում ՏՏ համակարգերի լայն կիրառումը պահանջում է, որ ՀՊ-ն շարունակաբար զարգացնի իր հաշվեքննության կարողությունները՝ արդյունավետ ֆինանսական հաշվեքննություն ապահովելու համար:

2020-2023թթ. Ժամանակահատվածի համար ՀՊ-ն սահմանում է ֆինանսական հաշվեքննությանը վերաբերող հետևյալ ենթանպատակները`

* Կատարելագործել ֆինանսական հաշվեքննության մեթոդաբանությունը (ձեռնարկը), ստանդարտ ձևաթղթերը կամ հաշվեքննության մանրամասն ուղեցույցները և հաշվեքննության փաստաթղթավորումը:
* Ընդլայնել ֆինանսական հաշվեքննության ծածկույթը տարեկան գործունեության ծրագրում:
* Հաշվեքննություններ իրականացնել պետական հատվածի ֆինանսական հաշվետվությունների կազմման գործընթացում կիրառվող ՏՏ համակարգերի նկատմամբ:
* Ավելացնել ֆինանսական հաշվեքննության մեջ ներգրավված որակավորված անձնակազմի թվաքանակը՝ վերանայված ֆինանսական հաշվեքննության մեթոդաբանության հիման վրա աշխատակիցների վերապատրաստման ծրագրեր իրականացնելու միջոցով:

**գ. ISSAI-ներին համահունչ և լավ փորձի վրա հիմնված համապատասխանության հաշվեքննության իրականացում**

ՀՊ-ում համապատասխանության հաշվեքննությունն ամենատարածված տեսակն է: Այս կապակցությամբ, ՀՊ-ն նպատակ ունի հասնել համապատասխանության հաշվեքննության ISSAI 400 ստանդարտին համապատասխանության առավելագույն մակարդակի: Սույն ստանդարտի մանրամասները նկարագրված են ISSAI 4000 ստանդարտում:

Համապատասխանության հաշվեքննության մասով 2020-2023 թվականների ժամանակահատվածի համար ՀՊ-ն սահմանում է հետևյալ ենթածրագրերը`

* Համապատասխանության հաշվեքննության մեթոդաբանությունը (ձեռնարկը) կատարելագործել (ISSAI-ներին համապատասխան)` հաշվի առնելով վերջին տարիներին իրականացված համապատասխանության հաշվեքննության արդյունքները:
* Մշակել հաշվեքննության առարկայի ընտրության ուղեցույցներ՝ հիմնված համակարգված և փաստաթղթավորված ռիսկերի և էականության գնահատման վրա, ինչպես նաև ապահովել, որ ողջամիտ ժամանակահատվածում օբյեկտեների մեծ մասը ՀՊ կողմից ենթարկվեն հաշվեքննության:
* Մշակել աշխատակիցների վերապատրաստման ծրագիր` վերանայված համապատասխանության հաշվեքննության մեթոդաբանության հիման վրա:

**դ. ISSAI-ներին համահունչ և լավ փորձի վրա հիմնված կատարողականի հաշվեքննության իրականացում**

Կատարողականի հաշվեքննությունը ՀՊ-ում գտնվում է իր վաղ փուլում: 2018-ին ՀՊ օրենքով կատարողականի հաշվեքննությունը սահմանվեց՝ որպես հաշվեքննության առանձին տեսակ: 2018թ.-ից ի վեր՝ ՀՊ-ն իրականացրել է ISSAI ստանդարտներին համապատասխան երկու փորձնական և 7 կատարողականի հաշվեքննության առաջադրանքներ: Այս ռազնամավարության ժամանակահատվածում ՀՊ-ն կշարունակի զարգացնել կատարողականի հաշվեքննությունը, ներառյալ` նոր ձեռնարկի մշակումը՝ կատարողականի հաշվեքննության ISSAI-ների հետ համապատասխան: Անհրաժեշտ է նաև մշակել մեթոդական ցուցումներ կատարողականի հաշվեքննության օբյեկտների ընտրության չափանիշների և հաշվեքննության գործիքների վերաբերյալ: ՀՊ անձնակազմը պետք է փորձ ձեռք բերի կատարողականի հաշվեքննության ոլորտում: ՀՊ-ն նպատակ ունի յուրաքանչյուր տարի ավելացնել կատարողականի հաշվեքննության քանակը 20%-ով, որպեսզի ռազմավարության ժամանակահատվածի ավարտին կատարողականի հաշվեքննությունը լինի գործունեության ծրագրի ներկայացուցչական մասը:

2020–2023թթ. ժամանակահատվածի համար ՀՊ-ն սահմանում է կատարողականի հաշվեքննության հետ կապված հետևյալ ենթանպատակները`

* Մշակել կատարողականի հաշվեքննության նոր ձեռնարկ և մեթոդական ցուցումներ, հաշվեքննության օբյեկտների ընտրության չափանիշների, հարցումների օգտագործման կամ կատարողականի հաշվեքննության փաստաթղթավորման վերաբերյալ,
* Ընդլայնել կատարողականի հաշվեքննության ծածկույթը տարեկան գործունեության ծրագրում,
* Մշակել աշխատակիցների վերապատրաստման ծրագիր` նոր կատարողականի հաշվեքննության ձեռնարկի և մեթոդական ցուցումների հիման վրա:
* Ավելացնել կատարողականի հաշվեքննության փորձ ունեցող հաշվեքննողների թիվը՝ կատարողականի հաշվեքննության նոր ձեռնարկի հիման վրա աշխատակիցների վերապատրաստման ծրագրեր իրականացման միջոցով:

**ե. Հետհսկողության գործընթացի (Follow-up) մշակում և ներկայացված առաջարկությունների իրականացման մշտադիտարկում**

ԲՀՄ-ների հաշվեքննության վերջնարդյունքը չափվում է հաշվեքննության ենթակա հանրային հատվածի պետական մարմինների, իրավապահ մարմինների և քաղաքականություններ մշակողների կողմից առաջարկությունների կատարման մակարդակով: ՀՊ օրենքը չի նախատեսում հետհսկողության (follow-up) իրականացման հստակ լիազորություններ, միաժամանակ, ՀՊ-ն կարող է հետհսկողություն իրականացնել առաջարկությունների կատարման նկատմամբ նոր հաշվեքննությունների շրջանակներում: Հետևաբար, ՀՊ-ի աշխատանքի իրական ազդեցությունը չափելու համար անհրաժեշտ է տարեկան կտրվածքով մշտադիտարկումներ իրականացնել առաջարկությունների կատարման վերաբերյալ, բայց դա կպահանջի ՀՊ օրենքում փոփոխությունների իրականացում: Երբ կատարվեն օրենքում փոփոխություններ, ՀՊ-ն նպատակ կդնի մշակել սույն փաստաթղթի ժամանակահատվածում հաշվեքննություններին հաջորդող հստակ ընթացակարգեր:

2020-2023թթ. Ժամանակահատվածի ՀՊ-ն սահմանում է հետևյալ ենթանպատակները հետհսկողության համակարգի ստեղծման հետ կապված`

* Մշակել կարգ ՀՊ առաջարկությունների կատարումը մշտադիտարկելու համար,
* Մշակել և իրականացնել ներքին ընթացակարգեր և պատշաճ ենթակառուցվածքներ (տվյալների շտեմարան)` առաջարկությունների կատարման համակարգված և պարբերական մշտադիտարկումն ապահովելու համար,
* Մշակել հաշվեքննության հետհսկողության ուղեցույց:

**զ. Որակի կառավարման համակարգի ստեղծում և ներդրում (ներառյալ որակի հսկողության և որակի ապահովման համակարգերը)**

Հանրային հատվածի հաշվետվողականության, թափանցիկության և բարեվարքության ամրապնդման գործում հավելյալ արժեք և օգուտներ ստեղծելու համար ՀՊ-ն պետք է մատուցի բարձրորակ արդյունքներ: ՀՊ-ն լիովին գիտակցում է, որ որակը շատ կարևոր է իր առաքելությունն իրականացնելու համար և, հետևաբար, այս ռազմավարության ժամանակահատվածում ՀՊ-ն`

* Կստեղծի և կներդնի որակի կառավարման համակարգ` հիմք ընդունելով ՀՊ մասին օրենքի, ՀՊ կողմից հաստատված ՈԿՀ ստեղծման հայեցակարգի և ISSAI ստանդարտների պահանջները,
* Կստեղծի և կներդնի որակի հսկողության գործընթացներ՝ ISSAI 140 համաձայն,
* Կմշակի և կներդնի հաշվեքննության, ֆինանսական, հսկողության և կառավարչական գործընթացների հետ կապված որակի ապահովման գործառույթ` անկախ գնահատողների մասնակցությամբ (պալատի այն աշխատակիցները, որոնք ներառված չեն եղել տվյալ գործառույթում) շահերի բախումը բացառելու համար,
* Կմշակի ֆինանսական, համապատասխանության, կատարողականի հաշվեքննությունների որակի բարձրացմանը վերաբերող որոշակի ոլորտների և ուղղությունների համար հատուկ մանրամասն ուղեցույցներ (օրինակ ՝ գնումների, պետություն-մասնավոր համագործակցության, ՏՏ հաշվեքննության գործիքների, կամ այնպիսի հմտությունների վերաբերյալ, ինչպիսիք են՝ հարցազրույցների տեխնիկան, գրավոր հմտությունները և այլն):

## Նպատակ 3: Մասնագիտական կարողության և հաշվեքննության հմտությունների արդիականացում

XXII-րդ ԻՆՏՈՍԱԻ համագումարին[[28]](#footnote-28) սահմանվել է պրոֆեսիոնալիզմը, որպես

*«Ընթացիկ գործընթաց, որով անհատները և նրանց կազմակերպությունները ձեռք են բերում անկախության, փորձառության, կոմպետենտության, էթիկական վարքագծի և որակի բարձր մակարդակ՝ ամրապնդված մասնագիտական ստանդարտներով»:*

Այս ռազմավարության ժամանակահատվածում ՀՊ-ն շեշտը դնելու է հաշվեքննության անձնակազմի «բարեվարքության», որպես էթիկայի կանոնների հիմնարար արժեքի խթանման, մարդկային ռեսուրսների քաղաքականության և մասնագիտական կրթության համակարգի մշակման վրա:

**ա. Բարեվարքությունը, որպես հիմնարար արժեք**

ՀՊ գործունեության հանդեպ հիմնական շահառուների վստահությունը ձեռք բերելու համար ՀՊ ղեկավարությունը և աշխատակիցները պետք է ցուցաբերեն պրոֆեսիոնալիզմ և կոմպետենտություն՝ հիմնվելով էթիկայի արժեքների և, հատկապես, բարեվարքության մշակույթի վրա: Հետևաբար, էական է բարեվարքության արդյունավետ համակարգի առկայությունը: Տվյալ ռազմավարության ժամանակահատվածում ՀՊ-ն կստեղծի ներքին համակարգեր և էթիկայի բարձր չափանիշներ խթանող միջավայր և կհետևի ՀՊ-ում ներդրված էթիկային և բարեվարքությանը, որպես պալատի ամենօրյա գործունեության բաղկացուցիչ մաս: INTOSAI բարեվարքության ինքնագնահատման գործիքը՝ INTOSAINT-ը, օգտակար գործիք կլինի ՀՊ-ում դրա մակարդակի չափման համար:

2020-2023թթ. ժամանակահատվածի համար ՀՊ-ն սահմանում է էթիկայի և բարեվարքության հետ կապված հետևյալ ենթածրագրերը`

* Էթիկայի կանոնների կատարելագործում, որպես արժեքների և սկզբունքների արձանագրում, որը կառաջնորդի ղեկավարության և հաշվեքննողների առօրյա աշխատանքը, ապահովելով, որ նրանց վարքագիծը լինի միշտ անբիծ, բոլոր հանգամանքներում և ամբողջությամբ համապատասխանի ISSAI 130 պահանջներին:
* INTOSAINT մեթոդաբանության կիրառում, որպես ինքնագնահատման գործիք, որը նպաստում և խթանում է էթիկայի և, հատկապես, բարեվարքության սկզբունքը, որպես անհատական և ինստիտուցիոնալ պատասխանատվության կարևոր մաս:
* Էթիկայի կանոնների լիարժեք ներդրման նկատմամբ հսկողության և մշտադիտարկման համար, ինչպես նաև հաշվեքննողների բարեվարքության գնահատման համար մշտադիտարկման մեխանիզմի սահմանում:

**բ. Մշակել, իրականացնել և մշտադիտարկել մարդկային ռեսուրսների կառավարման ռազմավարություն**

Այն դեպքում, երբ կվերանայվի ՀՊ օրենքը, ՀՊ-ում ծառայության կարգավիճակի մասով, մարդկային ռեսուրսների քաղաքականության անհրաժեշտություն կառաջանա: Կախված իրավական դաշտի փոփոխության հետ կապված զարգացումներից և, թե ինչ աստիճան ՀՊ-ն կլինի անկախ պետական մարմին՝ սեփական մարդկային ռեսուրսների կառավարման գործառույթով, պալատը կմշակի իր մարդկային ռեսուրսների քաղաքականությունը սույն ռազմավարության շրջանակներում: Այս ընդհանուր քաղաքականությունը կներառի առնվազն հետևյալ տարրերը`

* Մարդկայի ռեսուրսների կառավարման գործառույթի կազմակերպչական կառուցվածք,
* Աշխատակիցների պաշտոնների դասակարգման քաղաքականություն,
* Աշխատակիցների ներգրավման, հավաքագրման, առաջխաղացման և հեռացման քաղաքականություններ,
* Աշխատակիցների մասնագիտական զարգացման քաղաքականություն,
* Աշխատակիցների կատարողականի գնահատման քաղաքականություն:

**գ. Մշակել և ներդնել մասնագիտական կրթության համակարգ**

ISSAI 100 ստանդարտի «Հաշվեքննության ընդհանուր չափորոշիչները» սահմանում են, որ «... ԲՀՄ-ները պետք է հաստատեն իրենց աշխատակազմը զարգացնելու և վերապատրաստելու ծրագրեր և հնարավորություն տան նրանց արդյունավետ կատարել իրենց պարտականությունները և սահմանեն հաշվեքննողների և այլ աջակցող մասնագիտական ստորբաժանումների աշխատակիցների մասնագիտական առաջխաղացման հիմքերը ...»:

Ընդհանուր առմամբ, հաշվեքննողները պետք է կարողանան հաղորդ լինել տնտեսական, սոցիալական և տեխնոլոգիական միջավայրում կատարված փոփոխություններին և իրենց հաշվեքննության գործունեության մեջ պետք է առաջնորդվեն ստանդարտներով, բայց նրանք նաև պետք է դիմակայեն քաղաքական և հասարակական ճնշումներին և այլ մարտահրավերներին: Դա նշանակում է, որ հաշվեքննողները ոչ միայն պետք է ունենան հաշվեքննության գիտելիքներ և հմտություններ, այլև ունենան այլ կոմպետենցիաներ, ինչպիսիք են հաղորդակցման և գրելու հմտությունները: ՀՊ օրենքը պահանջում է, որ ՀՊ անդամները, հաշվեքննություն իրականացնող կառուցվածքային ստորաբաժանումների ղեկավարները և նրանց տեղակալները լինեն որակավորված աուդիտորներ (պահանջն ուժի մեջ է մտնում 2024 թվականի հունվարի 1-ից սկած) և որ նրանք, ովքեր կատարում են հաշվեքննության գործառույթները, պետք է անցնեն վերապատրաստում առնվազն երեք տարին մեկ անգամ:[[29]](#footnote-29)

Սույն ռազմավարության ժամանակահատվածում ՀՊ-ն նպատակ ունի արտաքին առանցքային շահառուների հետ համագործակցությամբ հնարավորինս մշակել և ներդնել աուդիտորների որակավորման համակարգ և շարունակական մասնագիտական զարգացման համակարգ: Այս նպատակը արտացոլում է վերապատրաստման հանդեպ ՀՊ ներսում փոփոխված մտածելակերպը՝ անցում կատարելով մի համակարգից, որտեղ դոնորների օժանդակությունն օգնում է ժամանակավոր դասընթացներ անցկացնելուն, դեպի բոլոր հաշվեքննողներին հնարավորություն ընձեռելու մասնակցելու պարբերական, բարձրորակ և ծրագրված վերապատրաստման գործընթացներին:

2020-2023թթ. ժամանակահատվածի համար ՀՊ-ն սահմանում է հետևյալ ենթանպատակները` կապված մասնագիտական կրթության համակարգի ստեղծման հետ`

* Վերլուծել մասնագիտական կրթության համակարգի անհրաժեշտ ենթակառուցվածքների ստեղծման իրավական, բյուջետային և կազմակերպչական դաշտը,
* Ստեղծել ՀՊ անդամների և հաշվեքննողների որակավորման համակարգ՝ հաշվի առնելով ԲՀՄ-ների փորձը որակավորման նմանատիպ համակարգերի ստեղծման գործում,
* Ստեղծել ՀՊ հաշվեքննողների համար շարունակական մասնագիտական զարգացման համակարգ՝ հաշվի առնելով ԲՀՄ-ների փորձը նմանատիպ համակարգերի ստեղծման գործում:

## Նպատակ 4: Հաղորդակցման և համագործակցության ուղիների հզորացում

ՀՊ-ի գործունեության ազդեցիկության և պատշաճ հարգանքի կարևոր գործիք է ՀՊ-ի դերի, պարտականությունների և հաշվեքննության արդյունքների մասին հաղորդակցությունը: Այս ռազմավարությամբ ՀՊ-ն նպատակադրված է մշակել և իրականացնել հաղորդակցման քաղաքականություն, որը հատուկ ուշադրություն կդարձնի ԱԺ-ի հետ հարաբերություններին, բարձրացնելով ՀՊ-ի հեղինակությունն ու տեսանելիությունը, ինչպես նաև իրազեկել ՀՊ դերի և պարտականությունների մասին քաղաքացիական հասարակական կազմակերպությունների, լրատվամիջոցների և քաղաքացիների շրջանում:

**ա. ԱԺ-ի և ՀՊ-ի միջև հաղորդակցման կանոնավորում**

ՀՊ-ի համագործակցությունը ԱԺ-ի հետ իրականացվում է ԱԺ-ի ֆինանսավարկային և բյուջետային հարցերի մշտական հանձնաժողովի և հաշվեքննության և աուդիտի ենթահանձնաժողովի միջոցով, որոնք քննարկում են ՀՊ հաշվեքննության արդյունքները` պետական բյուջեի կատարման վերաբերյալ եզրակացությունը, ՀՊ գործունեության վերաբերյալ տարեկան հաղորդումը, ինչպես նաև ընթացիկ եզրակացությունները:[[30]](#footnote-30) Վերջին ժամանակներս ԱԺ-ի հետ փոխհարաբերությունները և կապը զարգանում են, բայց դրա արդյունավետությունը բարձրացնելու համար դեռ անելիքներ կան: ՀՊ-ի գործունեության ազդեցությունը կարող է շահել ԱԺ հանձնաժողովների և ՀՊ-ի միջև ավելի կառուցվածքային և կանոնավորված հաղորդակցությունից:

Ընդհանուր առմամբ, ԱԺ պատգամավորների իրազեկվածությունը Հայաստանի հասարակության համար ՀՊ հաշվեքննությունների արժեքի ու ազդեցության, դրանց արդյունքում բարելավումների՝ օրենսդիրների փոխադարձ դերակատարության մասին կլինի ՀՊ հիմնական նպատակներից մեկը ռազմավարության իրագործման ժամանակահատվածում:

2020-2023թթ. ժամանակահատվածի համար ՀՊ-ն սահմանել է հետևյալ ենթանպատակները ԱԺ-ի հետ հարաբերությունների հաստատման հետ կապված`

* Մշակել և ԱԺ-ի հետ քննարկել ՀՊ համագործակցության և հաղորդակցության ընթացակարգերը,
* Ֆորմալացնել և իրագործել համագործակցության համաձայնեցված ձևաչափեր,
* ՀՊ դերի և գործառույթների վերաբերյալ կազմակերպել վերապատրաստման և իրազեկման միջոցառումներ ԱԺ պատգամավորների շրջանում:

**բ. Ամրապնդել ՀՊ-ի հեղինակությունն ու տեսանելիությունը**

Մի շարք հաշվեքննության օբյեկտների, ՀԿ-ների և ԶԼՄ-ների՝ ՀՊ-ի հիմնական դերի մասին պատկերացումները նկարագրում են այն, որպես ֆինանսական ոստիկանության պես մի հաստատություն: ISSAI ստանդարտներն այս մասով շատ հստակ են. *հաշվեքննությունը կարգավորող համակարգի անփոխարինելի մաս է, որի նպատակը ընդունված չափանիշներին և պայմաններից* ***շեղումներն*** *ու ֆինանսական կառավարման օրինականության, արդյունավետության, օգտավետության և տնտեսման սկզբունքների խախտումների բացահայտումն է, որպեսզի հնարավոր լինի* ***ուղղիչ գործողություններ*** *ձեռնարկել առանձին դեպքերում,* ***հաշվետվողական կողմերին ընդունել պատասխանատվությունը****, ստանալ փոխհատուցում կամ քայլեր ձեռնարկել* ***կանխելու*** *կամ առավելագույնս խոչընդոտելու այդպիսի* ***խախտումները****:****[[31]](#footnote-31)***

ԲՀՄ-ի աշխատանքը նպաստում է կառավարության գործողությունների կատարելագործմանը՝ անկախ կերպով հաշվեքննության ենթարկելով այդ գործողությունները և ներկայացնելով դրանց բարելավման առաջարկություններ: Այսպիսով, որոշ առանցքային շահառուների ընկալումը ՀՊ դերի և գործառույթի վերաբերյալ սխալ է: Այս ռազմավարության շրջանակներում ՀՊ-ն նպատակ ունի կամրջել ակնկալիքների բացը և բարձրացնել քաղաքացիների, ինչպես նաև հաստատությունների, հասարակական կազմակերպությունների և լրատվամիջոցների ընկալումը ՀՊ դերի և պարտականությունների վերաբերյալ:

2020-2023թթ. ժամանակահատվածի համար ՀՊ-ն սահմանել է հետևյալ ենթանպատակները, որը կապված է ՀՊ դերի վերաբերյալ ընկալման հստակեցման և հեղինակության ամրապնդման հետ.

* Ամրապնդել ՀՊ-ի հանրային դիմագիծը և հասարակության մեջ նրա առաքելության ու դերի հստակ ընկալումը՝ բարձրացնելով քաղաքացիների վստահությունը հաստատության նկատմամբ:
* Բարձրացնել ՀՊ հաղորդակցությունը և փոխգործակցությունը ՀԿ-ների և ԶԼՄ-ների հետ` ՀՊ-ի կողմից կազմակերպվող միջոցառումներին և կլոր սեղաններին նրանց ակտիվ մասնակցության միջոցով:
* Ստեղծել և ներդնել հաշվեքննության միջավայրի զարգացումներին արձագանգման կամ գրավոր և սոցիալական ցանցերի միջոցով ՀՊ հաշվեքննության արդյունքի վերաբերյալ մեկնաբանությունների տրամադրման ընթացակարգ:
* Բարելավել հաստատությունում ներքին հաղորդակցությունը և տեղեկատվության փոխանակումը կառուցվածքային ստորաբաժանումների միջև:
* Ամրապնդել արդյունավետ մասնագիտական համագործակցություն ՀՀ ֆինանսների նախարարության հետ, հատկապես, նկատի ունենալով ֆինանսաբյուջետային և ներքին աուդիտի ոլորտները:
* Խորացնել և ընդլայնել համագործակցությունը այլ պետական հաստատությունների հետ, ինչպիսիք են ՀՀ գլխավոր դատախազությունը և պետական տեսչական և վերահսկողական հաստատությունները:

# Հաջողության կարևորագույն գործոններ՝ որպես փոփոխության շարժիչ ուժեր

2020-2023 թվականների ռազմավարության ձևակերպման մեջ ՀՊ-ն պատշաճ ուշադրություն և կարևորություն է տվել ռազմավարական նպատակներին հասնելու կարևորագույն գործոններին: Այս գործոնները, կարող են հաջողությամբ կամ ձախողման ելքով ազդել ռազմավարության վրա:

Կարիքների գնահատումը (տե՛ս Գլուխ 4) անդրադառնում է ՀՊ գործունեության հիմքի, իրավական դաշտի բարելավման անհրաժեշտություններին, ինչպես նաև ՀՊ աշխատանքի որակին, որպեսզի ապահովվի որակյալ արդյունքների վերաբերյալ շահառուների սպասելիքները հաջորդ չորս տարվա ժամանակահատվածում:

ՀՊ-ն զգոն է արտաքին գործոնների, երկրի տնտեսական և հասարակական-քաղաքական գործունեության հանդեպ, այդ թվում՝ օրենսդիր մարմնի նկատմամբ, որը ձևավորում և որոշում է այն միջավայրը, որի մեջ գործում է հանրային հատվածը: Կառավարության նոր բարեփոխումների իրականացումը կարող է էական ազդեցություն թողնել, նոր քաղաքականությունների ներդրման և հանրային հատվածի տարբեր մակարդակներում պետական կառույցների ստեղծման, փոփոխության կամ վերակազմման միջոցով, որպես հանրային ծառայություն մատուցողներ:

ԱԺ-ի հետ արդյունավետ հարաբերությունների ամրապնդումը համապատասխան դերերի օբյեկտիվ գնահատման միջոցով, յուրաքանչյուրի ֆունկցիոնալ անկախությունը պահպանելով և խրախուսելով թափանցիկությունը, համարվում է ՀՊ-ի ռազմավարական նպատակների իրականացման առանցքային տարրը:

Վստահելի լինելու համար ՀՊ-ն պետք է հաստատի, որ պահպանում է կատարողականի նույն չափանիշները, որոնք կիրառվում է հանրային հատվածի մարմինները գնահատելիս: Դա ՀՊ-ից պահանջում է ստեղծել և ունենալ ներքին կառավարման և ղեկավարման մի համակարգ, որը կապահովի կայուն ինստիտուցիոնալ զարգացում և կլինի բավարար ճկուն` արտաքին ազդեցությունները հաջողությամբ հաղթահարելու համար:

Ինստիտուցիոնալ զարգացումը կախված է նաև այն հանգամանքից, թե որքանով կարող է բարելավվել ՀՊ իրավական դաշտը ռազնավարությամբ ընդգրկվող ժամանակահատվածում: Օրինակ, ինչ աստիճանով ՀՊ-ն կարող է աշխատել աշխատակազմի մասնագիտական կրթության կատարելագործման վրա, կախված կլինի այն հանգամանքից, թե արդյոք ՀՊ-ն իրավասու կլինի մշակել և իրականացնել իր կադրային քաղաքականությունը: Անհրաժեշտ է հաստատել ճանաչում ունեցող մասնագիտական զարգացման համակարգ, որը կաջակցի ՀՊ-ի հանձնառությանը` հաշվեքննության որակը բարձրացնելու, գիտելիքներն ընդլայնելու և նորարարության մշակույթը խթանելու համար:

ՏՏ համակարգերն արագորեն փոխվում են: ՀՊ-ն իր հաշվեքննության գործունեության ընթացքում պետք է ուժեղացնի տեղեկատվական տեխնոլոգիաների գործիքների օգտագործումը: Սա նշանակում է, որ ՀՊ-ն պետք է պատրաստ լինի հաշվեքննության մեջ կիրառելու նորարար եղանակներ:

Հաջողության կարևորագույն գործոն է ՀՊ ղեկավարության և անձնակազմի ներգրավումը ռազմավարության մշակմանն ու իրականացման գործընթացում: Սույն ռազմավարության մշակման փուլում հարցազրույցներ են անցկացվել ՀՊ-ում մի շարք առանցքային դերակատարների հետ և նրանց հետ քննարկվել են ՀՊ-ի ուժեղ և թույլ կողմերը, ո՞ր գործիքները կարող են բարելավվել, և լսվել են նրանց առաջարկները զարգացման այլընտրանքների վերաբերյալ: Ռազմավարության նախագիծը ներկայացվել և քննարկվել է ՀՊ-ում: ՀՊ-ի աշխատակիցների ներգրավվածությունը ռազմավարության մշակման գործում ՀՊ-ին հնարավորություն է տալիս ակտիվ դերակատարում ունենալ դրա իրականացման գործում, ինչը դրական գործոն է սահմանված նպատակների իրագործման համար:

ՀՊ-ի ստանձնած պարտավորությունները այնպիսի միջազգային հարթակներում, ինչպիսիք են INTOSAI-ը, EUROSAI-ն և ASOSAI-ն, միջազգային հաշվեքննության հաստատությունների մեծ ցանցի մաս լինելը հնարավորություն են տվել պալատին համագործակցել և սովորել գործընկերներից: Նման հարաբերությունների ամրապնդումը կնպաստի և կօգնի մեթոդաբանությունների մշակմանը, որոնք կբարելավեն ՀՊ-ի հաշվեքննության որակը և գործունեությունն առհասարակ:

Պալատը համարում է, որ 2020-2023թթ. ռազմավարական զարգացման ծրագիրը հանդիսանում է հաշվեքննության գործընթացների կատարելագործման և անձնակազմի մասնագիտական զարգացման, հաշվեքննության մեջ օգտագործվող տեխնոլոգիաների արդիականացման, նրա գործառույթին աջակցելու և սույն փաստաթղթում ամրագրված առաքելության, տեսլականի և նպատակների աջակցման գործիք:

ՀՊ-ն ձգտում է օպտիմալ կերպով իրականացնել սույն ռազմավարությունը.

* հաշվի առնելով բազմաթիվ գործոններ կամ չափորոշիչներ՝ հաշվեքննության պլանավորման, իրականացման և հաշվետվողականության գործընթացի բոլոր փուլերի ընթացքում ոչ միայն հաշվի առնել ռիսկերը, այլև գործառնական ծախսերը,
* դինամիկ կերպով արձագանքել տնտեսական և գործառնական միջավայրին. Խթանել փոխգործակցությունը և համագործակցությունը շահագրգիռ կողմերի հետ, որպես հիմնական գործիք, որը կուժեղացնի առաջարկությունների և վերջնական արդյունքների ազդեցությունը ՀՊ-ի առաքելության իրականացման գործում,
* սահմանափակ ռեսուրսների ավելի լավ կառավարում,
* շահառուների հետ հաղորդակցության գործընթացի կառավարում. սա կհանգեցնի առաջարկությունների իրականացման աստիճանի բարձրացմանը, որոնք ազդեցություն ունեն պետական միջոցների պատշաճ օգտագործման վրա:

Կարճաժամկետ հեռանկարում, ռազմավարության օպտիմալացումը հնարավոր է իրականացնել ռազմավարական կառավարման արդյունավետ համակարգի ինտեգրման միջոցով, հաշվեքննության գործընթացների և գործառնական կառավարման նվազագույն փոփոխություններով` ընդունելով, որ ամեն ինչի հնարավոր է հասնել ողջամիտ ժամկետներում:

# Ռազմավարության մշտադիտարկում և գնահատում

Հաջորդ չորս տարիների ընթացքում ՀՊ-ն առաջնորդվելու է սույն ռազմավարությամբ: Զարգացման ռազմավարության ավելի լավ իրականացման համար ՀՊ-ն կմշակի յուրաքանչյուր տարվա գործունեության պլան` գործողությունների ծրագրի հիման վրա: Տարեկան գործունեության պլանը կներառի ավելի մանրամասն գործողություններ` ներառյալ պահանջվող ռեսուրսները, ավելի որոշակի աջակցության աղբյուրներ և այլն:

Զարգացման ռազմավարությունը շարունակաբար մշտադիտարկման կենթարկվի և պարբերաբար կվերանայվի ամեն տարի: Դա հնարավորություն կտա ՀՊ-ին հետամուտ լինել առաջընթացին՝ համոզվելով, որ շարժվում է այս ռազմավարության մեջ նշված նպատակների ուղղությամբ և, միևնույն ժամանակ, տալիս է կարևոր տեղեկություններ` արդյունավետ և ժամանակին որոշումներ կայացնելու համար:

ՀՊ-ի կատարողականը կչափվի սույն ռազմանվարության միջոցառումների պլանում նշված յուրաքանչուր ռազմավարական նպատակի տարեկան կտրվածքով առաջընթացի ուսումնասիրությունների միջոցով:

Կատարողականի ցուցանիշները հնարավորություն կտան կատարել թիրախների համեմատությամբ կատարողականի պատշաճ չափում և կծառայեն`

* ապահովելու թարմացված տեղեկատվություն ընդհանուր ռազմավարության (կարգավիճակի ցուցիչների) իրականացման վերաբերյալ,
* ժամանակին հայտնաբերելու նպատակների իրականացման (նախազգուշացման ցուցիչներ) դժվարությունները կամ հավանական ռիսկերը,
* ապահովելու ավելի լավ որոշումների կայացում և մարտահրավերներին ժամանակին արձագանք (ռազմավարության արդյունքային ցուցանիշներ),
* հաստատելու և ամրապնդելու արդյունավետ համագործակցություն ՀՊ-ի կառուցվածքային բոլոր ստորաբաժանումների միջև,
* իրականացնելու ՀՊ-ի աշխատանքի արդյունքների արդյունավետ հաղորդակցություն ԱԺ-ի, քաղաքացիների և շահագրգիռ այլ անձանց հետ:

Միջոցառումների տարեկան պլանավորումն, ինչպես նաև յուրաքանչյուր ռազմավարական նպատակին հասնելու տարեկան վերլուծությունն ու առաջընթացի մոնիտորինգը կուղղորդվի մեթոդաբանության, վերլուծության և միջազգային կապերի վարչության կողմից: Արդյունքում, եզրահանգումներն ու առաջարկները կզետեղվեն «ՀՊ-ի զարգացման ռազմավարության մոնիտորինգի տարեկան զեկույցում», որը նախատեսում է հրապարակել ՀՊ-ի պաշտոնական կայքում:

Մեթոդաբանության, վերլուծության և միջազգային կապերի վարչության զեկույցը կլինի, որպես ազդանշան ռազմավարությունն առաջ մղելու համար: Ինչպես նաև, գնահատականները օգտակար կլինեն դոնորներին, որոնք նպաստում են պալատի զարգացմանը:

Յուրաքանչյուր պատասխանատու դերակատար կուսումնասիրի յուրաքանչյուր ծրագրի արդյունքները և կսահմանի առաջնահերթություններ ձեռնարկվելիք հետագա քայլերի համար` նպատակ ունենալով կենտրոնանալ այն գործողությունների վրա, որոնք անհրաժեշտ են առաջընթացը շարունակելու, կատարողականը բարելավելու կամ ռիսկերը կառավարելու համար:

2022թ. վերջում ՀՊ-ն միջնաժամկետ ուսումնասիրություն կանցկացնի ՀՊ զարգացման նկատմամբ՝ վերջին SAI-PMF ինքնագնահատման մի շարք ցուցանիշների թարմացման միջոցով: [[32]](#footnote-32)

ՀՊ-ի առաջադրած նպատակների հաջող իրականացումը հիմնական գործոն կհանդիսանա ինչպես նրա զարգացման, այնպես էլ, վերջին հաշվով, լավ կառավարմանն օժանդակելու և պետական ֆինանսների կառավարման ոլորտում հաշվետվողականության բարձրացման գործում:

# *Մեթոդաբանություն*

ՀՊ-ի 2020-2023թթ. ռազմավարական զարգացման ծրագրի մշակման և նախագծման մեթոդաբանությունը բաղկացած էր երկու մասից: Այն կառուցված է`

1. 2013-2016թթ. ՎՊ ռազմավարական զարգացման ծրագրի արդյունքների, OECD/SIGMA[[33]](#footnote-33) գնահատման հաշվետվությունների եզրահանգումների և առաջարկությունների, SAI-PMF ինքնագնահատման զեկույցի[[34]](#footnote-34), ԱՄՆ կառավարության հաշվետվողականության գրասենյակի հաշվեքննության գերազանցության կենտրոնի զեկույցի[[35]](#footnote-35) և «Հաշվեքննիչ պալատի մասին» ՀՀ օրենքի նախագծի վերաբերյալ SIGMA մեկնաբանությունների վրա[[36]](#footnote-36),
2. OECD/SIGMA փորձագետների հետ սերտ համագործակցությամբ մեթոդաբանության, վերլուծության և միջազգային կապերի վարչության կողմից հաշվեքննության ներկայիս միջավայրի, ներքին կառուցվածքի և ընթացակարգերի վերլուծության վրա:

Ռազմավարության մշակման համար որպես ուղեցույցներ են հանդիսացել ԲՀՄ ռազմավարական պլանավորման INTOSAI IDI-ի (INTOSAI միջազգային դոնորների նախաձեռնություն) ուղեցույցները և ՀՊ-ի ներքին իրավական ակտերը:

Ռազմավարական զարգացման ծրագրի և դրա իրականացման միջոցառումների ծրագրի մշակումն ընդգրկված է եղել ՀՊ-ի 2020թ. գործունեության ծրագրում: Մշակման նպատակով ՀՊ-ից ներգրավվել են մեթոդաբանության, վերլուծության և միջազգային կապերի վարչության աշխատակիցները՝ վարչության պետի ղեկավարությամբ: SIGMA փորձագետներն աջակցել են պալատի թիմին` անց կացնելով հարցազրույցներ ՀՊ անդամների և արտաքին հիմնական գործընկերների[[37]](#footnote-37) հետ այնպիսի թեմաներով, ինչպիսիք են` ՀՊ օրենքը, Հաշվեքննիչ ընթացիկ եզրակացությունների որակը, ներքին և արտաքին հաղորդակցությունը և այլն:

Ռազմավարության նախագիծը լայնորեն շրջանառվել է պալատում: Ռազմավարության մշակման վերաբերյալ տեղեկացվել են ՀՊ-ի գործընկերները և միջազգային կազմակերպությունները, որոնք ռազմավարության իրականացման գործում հետաքրքրված են ՀՊ-ին տրամադրել աջակցություն:

Սահմանված նպատակներին հետևել են մի շարք աշխատանքներ: Առաջընթացը չափելու և գնահատելու համար մշակվել են չափելի և կոնկրետ ցուցանիշներ, որոնք ներառված են սույն ռազմավարության բաղկացուցիչ մաս կազմող միջոցառումների պլանում: Միջոցառաումների պլանը սահմանում և առաջնահերթություն է դնում ռազմավարական զարգացման ծրագրի նպատակներին հասնելու համար անհրաժեշտ գործողություններում, միաժամանակ, գնահատելով դրա իրականացման ռիսկերը:

2020–2023թթ. ռազմավարությունը ընկալվում և կիրառվում է, որպես հստակ տեսլականով, արդյունավետ, էթիկայի և հաշվեքննության հիմնարար սկզբունքներին համահունչ ՀՊ-ի գործունեության առաջնորդման կառավարման գործիք: Պլանավորումը հիմնված է դիտարկվող ռազմավարական ժամանակահատվածում ՀՊ-ի խորը վերլուծության, առկա բացերի և հնարավորությունների հայտնաբերման վրա: Այս փաստաթուղթն ապահովում է արդյունավետ պլանավորում և մարդկային ու նյութական ռեսուրսների հատկացում, որը կծառայի ՀՊ-ի նպատակների իրագործմանը:

1. *Տե՛ս «Մեթոդաբանություն» պարագրաֆը լրացուցիչ մանրամասների համար* [↑](#footnote-ref-1)
2. *ՀՊ օրենք, 20-րդ հոդվածի 2-րդ և 3-րդ մասեր* [↑](#footnote-ref-2)
3. *ՀՊ օրենք, 21 հոդված, 3-րդ մաս* [↑](#footnote-ref-3)
4. *ՀՊ օրենք, 41 հոդված, 3-րդ մաս* [↑](#footnote-ref-4)
5. *INTOSAI P 10 և GUID 9030 սկզբունքներ 8 և ISSAI 140, որակի վերահսկում*  [↑](#footnote-ref-5)
6. *ՀՊ մասին օրենք , 24 հոդված*  [↑](#footnote-ref-6)
7. *INTOSAI P 10 և GUID 9030, սկզբունք 3* [↑](#footnote-ref-7)
8. *INTOSAI P 10 և GUID 9030; սկզբունք 2* [↑](#footnote-ref-8)
9. *ՀՊ օրենք, 32 հոդված 1-ին մաս և 5 հոդված*  [↑](#footnote-ref-9)
10. *INTOSAI P 10 և GUID 9030; սկզբունք 4* [↑](#footnote-ref-10)
11. *INTOSAI P 20; սկզբունք 7* [↑](#footnote-ref-11)
12. *INTOSAI P 10 և GUID 9030, սկզբունք 7* [↑](#footnote-ref-12)
13. *ՀՊ օրենք, 23 հոդված, 2-րդ մաս* [↑](#footnote-ref-13)
14. ՀՊ օրենք, 10 հոդված: [↑](#footnote-ref-14)
15. ՀՊ օրենք, 22 հոդված 2-րդ մաս: [↑](#footnote-ref-15)
16. ՀՊ օրենք, 17, 22, 43 հոդվածներ: [↑](#footnote-ref-16)
17. *INTOSAI P 12, սկզբունք 12.2* [↑](#footnote-ref-17)
18. *ՀՊ օրենք, 16-րդ հոդված 9-րդ մաս, 12-րդ կետ* [↑](#footnote-ref-18)
19. *ISSAI 130, Էթիկայի կանոնագիրք, պարբերություն 9*  [↑](#footnote-ref-19)
20. *ISSAI 130, պարբերություն 12* [↑](#footnote-ref-20)
21. *ՀՊ օրենք, 29 հոդված 4-րդ մաս* [↑](#footnote-ref-21)
22. *INTOSAI P 20, սկզբունք 7* [↑](#footnote-ref-22)
23. *INTOSAI P 12, սկզբունք 4* [↑](#footnote-ref-23)
24. *INTOSAI P 12, սկզբունք 3* [↑](#footnote-ref-24)
25. ՀՊ օրենք, 28 և 40 հոդվածներ [↑](#footnote-ref-25)
26. ՀՊ օրենք, 27-րդ հոդված [↑](#footnote-ref-26)
27. ՀՊ օրենք, 33-րդ հոդված, 1-ին մաս [↑](#footnote-ref-27)
28. *INTOSAI Աբու Դաբիի հռչակագիր, կետ 12* [↑](#footnote-ref-28)
29. *ՀՊ օրենք, 22 հոդված, 2-րդ մաս* [↑](#footnote-ref-29)
30. *ՀՊ օրենք, 28 և 40 հոդվածներ*  [↑](#footnote-ref-30)
31. INTOSAI P 1, Լիմայի հռչակագրի հիմնարար սկզբունք, բաժին 1: [↑](#footnote-ref-31)
32. *SAI-PMF այն տարրերի համար, որոնք վերաբերում են ռազմավարության նպատակներին:* [↑](#footnote-ref-32)
33. Ելակետային չափման զեկույց, OECD/SIGMA, մարտ 2019թ. [↑](#footnote-ref-33)
34. SAI-PMF ստանդարտով ինքնագնահատում, ապրիլ 2019թ. [↑](#footnote-ref-34)
35. Գնահատման զեկույց, ՀՀ Հաշվեքննիչ պալատի անկախության, կարողությունների և որակի ապահովման հզորացման համար անհրաժեշտ գործողություններ, ՄՆՄԶԳ – Հաշվեքննության գերազանցություն ԿՀԳ, հուլիս 2019թ. [↑](#footnote-ref-35)
36. ՀՊ օրենքի վերաբերյալ մայիսի 2017թ. և հոկտեմբերի 2017թ. SIGMA մեկնաբանությունները [↑](#footnote-ref-36)
37. ՀՀ ԱԺ ՖՎԲ մշտական հանձնաժողովի և հաշվեքննության և աուդիտի ենթահանձնաժողովի նախագահներ, Ֆինանսների փոխնախարար, «Հայանտառ» ՊՈԱԿ, ԿԳՄՍ նախարարության, Երևանի քաղաքապետարանի, ՊԵԿ-ի, դոնորների, ԳՄՀԸ և Համաշխարհային բանկի, Հաշվապահների և աուդիտորների ասոցիացիայի և լրատվամիջոցների ներկայացուցիչներ: [↑](#footnote-ref-37)