

## ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆ ԳՆՈՒՄՆԵՐԻ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԲԱՐԵՓՈԽՈՒՄՆԵՐԻ

### I. ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ

Սույն ռազմավարությամբ նկարագրվում են գնումների համակարգում առկա հիմնախնդիրները, սահմանվում են Հայաստանի Հանրապետության կառավարության կողմից գնումների համակարգում իրականացվելիք բարեփոխումների շրջանակը և հիմնական նպատակները, դրանց իրականացման կարգը և բարեփոխումների արդյունքների գնահատման հիմնական ցուցանիշները:

Գնումների բնագավառում մինչև 2008 թվականը իրականացված աշխատանքները հիմնականում ուղղված են եղել այդ ոլորտում համապատասխան իրավական դաշտի և ենթակառուցվածքների ձևավորմանը: 2000-2008 թվականների ընթացքում գնումների բնագավառում իրականացվել են հետևյալ հիմնական աշխատանքները՝

- իրավական դաշտի և ենթակառուցվածքների ձևավորում ու կատարելագործում

Նախագծվել և 2000 թվականին հաստատվել է «Գնումների մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքը: Ապահովվել է օրենքով նախատեսված համապատասխան մարմինների ձևավորումը և գործունեությունը: Օրենքի կիրարկման ապահովման նպատակով մշակվել և հաստատվել են գնումների հետ կապված հարաբերությունները կարգավորող այլ իրավական ակտերը:

Գնումների համակարգի կատարելագործման հնարավորությունների բացահայտման նպատակով Համաշխարհային Բանկի հետ համագործակցությամբ կազմվել է Երկրի գնումների համակարգի գնահատման հաշվետվությունը (ԵԳՀ/CPAR): Կատարված առաջարկների հիման վրա 2004 թվականին գնումների մասին Հայաստանի Հանրապետության օրենսդրությունը վերանայվել է, այդ թվում ընդունվել է «Գնումների մասին» Հայաստանի Հանրապետության նոր օրենքը:

- Գնումների մասնագետների վերապատրաստում

Գնումների գործում ներգրավված անձանց մասնագիտական որակավորման բարձրացման նպատակով, հիմնականում միջազգային կազմակերպությունների աջակցությամբ, կազմակերպվել են Հայաստանի Հանրապետության պետական կառավարման և տեղական ինքնակառավարման մարմինների աշխատակազմերի և մրցույթների հնարավոր մասնակից հանդիսացող մի շարք կազմակերպությունների գնումների մասնագետների վերապատրաստման ծրագրեր:

Պետական մարմինների և տնտեսվարող սուբյեկտների համար մշակվել և հրապարակվել են «Գնումների մասին Հայաստանի Հանրապետության օրենսդրության օգտագործողի ձեռնարկները»: Մշակվել է «Գնումների համակարգը Լեռնային Ղարաբաղի Հանրապետությունում» ձեռնարկը և դրա հիման վրա կազմակերպվել է Լեռնային Ղարաբաղի Հանրապետության գնումների գործում ներգրավված առանձին պաշտոնատար անձանց վերապատրաստման ծրագրեր:

Գնումների համակարգի միջազգային փորձի ուսումնասիրման և գործող համակարգի բարելավման հնարավորությունների բացահայտման նպատակով

ուսումնասիրվել են գնումների զարգացած համակարգեր ունեցող առանձին երկրների փորձը՝ Անգլիա, Լեհաստան, Սլովակիա, ԱՄՆ, Իտալիա և այլն:

- **Գնումների գործընթացի հրապարակայնության ապահովում**

Ապահովվել է գնումների պաշտոնական տեղեկագրի հրապարակումը և զանգվածային լրատվության միջոցներով, այդ թվում հեռուստատեսության և ռադիոյի միջոցով, մրցույթների հայտարարությունների գովազդումը:

Ապահովվել է հեռուստատեսությամբ «Պետական գնումներ» հաղորդաշարի հեռարձակումը: Տեղեկագրի յուրաքանչյուր համարի հրատարակումից հետո, երկու շաբաթվա ընթացքում, հեռուստատեսության թվով երեք ավիքներով հեռարձակվում է նշված հաղորդաշարը և գովազդվում են հայտարարված մրցույթները:

Կազմակերպվել են «www.procurement.am/gnumner.am» հասցեներով ինտերնետային կայքի ստեղծման աշխատանքները, որտեղ հրապարակվում են գնումների գործընթացին վերաբերող գրեթե ողջ պաշտոնական տեղեկատվությունը: Մշակվել է պարբերական մրցույթներով գնվող՝ 13 000 ամվանում ունեցող ընդհանուր օգտագործման ապրանքների, աշխատանքների և ծառայությունների տեխնիկական բնութագրերը պարունակող էլեկտրոնային կատալոգը, որը միացված է նշված կայքին:

- **Գնումների գործընթացի վերահսկում և բողոքարկման համակարգ**

Ապահովվել է գնումների գործընթացի վերահսկման և բողոքարկման միասնական համակարգի առկայությունը և գործունեությունը:

- **Մրցակցային գնումների ծավալների ավելացում**

Ապահովվել է մրցակցային ձևերով կատարվող գնումների ծավալների աճը: 2006 թվականի համեմատ, 2007 թվականին շուրջ երկու անգամ աճել է մրցակցային հիմունքներով պետության կարիքների համար պետական կամ ծառայողական գաղտնիք չպարունակող գնումների կատարման ծավալները:

Ապահովվել է մեկ անձից գնման ձևով կատարվող գնումների ծավալների նվազումը: 2006 թվականի համամեմատ 2007 թվականին շուրջ 43 տոկոսով նվազել է մեկ անձից գնման ձևով պետության կարիքների համար պետական կամ ծառայողական գաղտնիք չպարունակող գնումների կատարման ծավալները:

- **Միջազգային կազմակերպությունների հետ համագործակցություն**

Ապահովվել է համագործակցություն Չամաշխարհային Բանկի, Եվրոմիության և այլ դոնորների հետ, որոնք հիմնականում դրամաշնորհային միջոցներով ֆինանսավորել են գնումների համակարգի ներդրման ու կատարելագործման առանձին ծրագրեր: Չամաշխարհային Բանկի հետ համաձայնություն է ձեռք բերվել վերջինիս կողմից տրամադրվող վարկային ու դրամաշնորհային միջոցների հաշվին ազգային շենից ցածր գնումներն իրականացնել գնումների մասին Չայաստանի Չանրապետության օրենսդրությամբ նախատեսված ընթացակարգերով:

Քննարկվել և հստակեցվել են Եվրոմիություն - Չայաստան հարևանության ծրագրի՝ պետական գնումներին վերաբերող պայմանները: Նախաձեռնվել է Առևտրի Չամաշխարհային Կազմակերպության «Գնումների մասին» համաձայնագրին Չայաստանի անդամակցության գործընթացը:

- **Էլեկտրոնային գնումներ**

2005 թվականին, Չայաստանի Չանրապետության պետական մարմինների, միջազգային փորձագետների և կազմակերպությունների ներկայացուցիչների մասնակցությամբ կազմակերպված խորհրդաժողովի ընթացքում, կազմվել է «Պետական էլեկտրոնային գնումների իրականացման ճանապարհային քարտեզը»:

Այս փաստաթղթի հիման վրա Հայաստանի Հանրապետության կառավարության 2006թ. հունվարի 26-ի թիվ 137-Ն որոշմամբ հաստատվել է «Էլեկտրոնային գնումների համակարգի ներդրման ռազմավարությունը»:

## **II. ԱՌԿԱ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ**

Թեև գնումների համակարգի ներդրված մոդելը բնորոշվում է միջազգային չափանիշներին հիմնականում համապատասխանող, սակայն գործնականում համակարգը բավարար չափով արդյունավետ չի գործում և ներկայումս տեսանելի են հետևյալ հիմնախնդիրները.

- **Գնագոյացման մեխանիզմների անկատարությունը,**
- **Հակամրցակցային համաձայնությունները,**
- **Միջնորդավորված գնումները,**
- **Գնումների ոչ համարժեք պլանավորման պրակտիկան,**
- **Կարողությունների ցածր աստճանը,**
- **Պայմանագրերի կառավարման և որակի հսկողության թերի համակարգը,**
- **Ավտոմատացման ցածր աստիճանը և գործառնական բարձր ծախսերը:**

Թվարկված երևույթները խնդրահարույց են հետևյալ առումներով՝

- գնման պայմանագրերով նախատեսվող գները երբեմն տարբերվում են համանման գնումների համար ձևավորված միջին շուկայական գներից: Արտաքին ազդեցության՝ «օբյեկտիվ» գործոններից բացի այս իրողությունը բացատրվում է նաև «սուբյեկտիվ» գործոններով: Դրանցից են՝ առանձին դեպքերում ոչ շուկայական մեխանիզմներով գների որոշման դեպքերը, ինչպես նաև մրցույթի հանձնաժողովների կողմից գների ուսումնասիրման գործընթացին ցուցաբերվող ոչ պատշաճ վերաբերմունքը: Հիմնականում հանձնաժողովները չեն գնահատում մասնակիցների ֆինանսական առաջարկների հիմնավորվածությունը:

Առանձին ծառայությունների մասով (առողջապահություն, կրթություն և այլն) պետական գնումների գները շուկայական գներից շեղվում են: Դրա արդյունքում այդ գնումները կատրվում են ոչ մրցակցային մեթոդով: Այս ծառայությունները որպես կանոն գնվում են պետական մասնակցությամբ կազմակերպություններից, ինչն իր մեջ պարունակում է շահերի բախում՝ պետության որպես գնորդ և որպես սեփականատեր հարաբերությունների տեսակետից:

Առանձին դեպքերում, հարկման տարբեր ռեժիմների դաշտում գտնվող սուբյեկտների, այդ թվում ոչ ռեզիդենտների կողմից առաջարկվող գները համարժեքորեն համադրելի չեն: Առանց հարկերի և հարկերով գները համեմատելու պարագայում մրցույթների հաղթողների որոշման արդյունքները կարող են տարբերվել:

- առանձին դեպքերում գնումների գործընթացի մասնակիցները գալիս են հակամրցակցային համաձայնության: Որպես հետևանք, հատկապես մարզային նշանակության աշխատանքների գնման դեպքերում, մրցույթին հայտ է ներկայացնում մեկ մասնակից: Արդյունքում՝ իրական մրցակցությունը տեղի է ունենում ոչ թե մրցույթի ժամանակ, այլ՝ արտամրցութային պայմաններում:

- հիմնականում ապրանքների գնման ժամանակ մրցույթների մասնակիցները հանդիսանում են միջնորդներ, այլ ոչ թե տվյալ ապրանքի ներկրող կամ արտադրող: Առանձնապես ցածր է պետական գնումներին «խոշոր» գործարարների, այդ թվում գերիշխող դիրք ունեցող, ինչպես նաև ոչ ռեզիդենտ

կազմակերպությունների մասնակցության մակարդակը: Վերջինս հանգեցնում է գնումների միջնորդավորված իրականացմանը՝ գնումների թանկացմանը:

- գնումների պլանավորման գործընթացը մասնակի է նորմավորված և իրավական առումով կարգավորված: Դրա արդյունքում տարբեր մարմինների միանման կարիքները բավարարելու համար կատարվում են իրարից էականորեն տարբերվող գնումներ: Ստահոգող է նաև գնումների ֆինանսական և բովանդակային առումներով հիմնավորվածության գնահատման համակարգի անկատարությունը:

Կապալի պայմանագրերի ֆինանսական նախահաշիվների կազմման ժամանակ հիմք են ընդունվում հիմնականում ոչ շուկայական մեխանիզմներով ձևավորված ֆինանսական տվյալներ: Մասնավորապես, նախագծողները ֆինանսական նախահաշիվներ կազմելիս հիմք են ընդունում ՀՀ քաղաքաշինության նախարարության «Գնագոյացման վերլուծական ինֆորմացիոն կենտրոն» ՊՈԱԿ-ի կողմից հրապարակված տվյալները, որոնք հիմնականում ձևավորվում են շուկայում շինանյութեր վաճառողներից հարցումներ իրականացնելու ձևով: Հարցումների գործընթացը նորմավորված և կարգավորված չէ, բացակայում են ստացված տվյալների ստուգման մեխանիզմները, ինչը կասկածի տակ է դնում ստացված արդյունքների արժանահավատությունը և համարժեքությունը շուկայական գների: Արդյունքում նախագծերը կազմվում են ոչ համարժեք տվյալների հիման վրա, ինչն ի սկզբանե հանգեցնում է ոչ իրատեսական գներով նախահաշիվների կազմմանը:

Անհանգստացնող է նաև բյուջեներում կատարվող վերաբաշխումների, գնումների անվանացանկում կատարվող փոփոխությունների և ՀՀ կառավարության պահուստային ֆոնդից կատարվող հատկացումների հաճախակի բնույթը: Որպես կանոն, նման դեպքերում գնումները կատարվում են ոչ մրցակցային ձևերով՝ մեկ անձից գնման ձևով կամ մեծացվում են կնքված պայմանագրերի ծավալները:

- գնումների կազմակերպման գործում հիմնականում մտահոգում են պետական մարմինների կողմից գնման հայտերը թերի, երբեմն նաև խտրական կազմելու և ուշացումներով ներկայացնելու հանգամանքները: Դա հանգեցնում է ցածրորակ գնումների կատարմանը և ձգձգում է գնման գործընթացները: Թերացումները առանձին դեպքերում հանգեցնում են գնումները ոչ մրցակցային մեթոդներով կատարելուն: Առանձնապես մտահոգիչ է մրցութային հանձնաժողովների կազմում ընդգրկված անձանց մասնագիտական կարողությունների ոչ համարժեք լինելու հանգամանքը: Արդյունքում մրցութային հայտերը բովանդակային առումով պատշաճ չեն գնահատվում, ինչը հանգեցնում է անորակ գնումներ կատարելուն, իսկ առանձին դեպքերում նաև գնման պայմանագրերի ձախողմանը: Բարելավման կարիք ունեն Պետական գնումների գործակալության կարողությունները, նկատի ունենալով որ գնումների գործընթացի կազմակերպման տեսակետից առկա կարողությունները բավարար չեն:

- պայմանագրերի կառավարման և որակի նկատմամբ ոչ պատշաճ հսկողություն իրականացնելու արդյունքում առանձին դեպքերում չեն ստացվում այն արդյունքները, որոնք նախատեսված են պայմանագրով: Արդյունքում պետության կարիքները լիարժեքորեն չեն բավարարվում և աճում են կոռուպցիոն ռիսկերը, ինչը հանգեցնում է նաև բյուջետային միջոցների անարդյունավետ օգտագործմանը:

- գնման գործընթացի առանձնապես բարդ և փաստաթղթավորված լինելը հանգեցնում է պետական գնումների գրավչության աստիճանի

նվազեցմանը և բարձր գործառնական ծախսերի: Դրա արդյունքում նվազում է մրցակցությունը և թանկանում են գնումները:

### **III. ԲԱՐԵՓՈԽՈՒՄՆԵՐԻ ՆՊԱՏԱԿԸ ԵՎ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ԿԱՐԳԸ**

Բարեփոխումների նպատակը վերը նշված հիմնախնդիրների լուծումն է: Դրա համար անհրաժեշտ է իրականացնել գնումների համակարգի վերափոխումների համալիր ծրագիր, որի հիմքում կդրվեն հետևյալ սկզբունքները և նպատակները`

- **գնումների գործընթացի հնարավորինս ավտոմատացում` էլեկտրոնային գնումների համակարգի ներդրում,**
- **բազառապես շուկայական մեխանիզմներով գնագոյացման ապահովում,**
- **հակամրցակցային համաձայնությունների բացահայտման ու կանխարգելման համակարգի ներդրում,**
- **միջնորդավորված գնումների սահմանափակում,**
- **գնումների պլանավորման միասնական և ամբողջությամբ կանոնակարգված համակարգի ներդրում,**
- **պետական գնումների գործակալության և գնումների մասնագետների կարողություններ զարգացում,**
- **պայմանագրերի կառավարման և որակի հսկողության համակարգի ներդրում:**

Նախանշված նպատակներին հասնելու համար վերափոխումները կիրականացվեն սույն ռազմավարության հիման վրա` նշված հիմնախնդիրների լուծման համար սահմանված հետևյալ հիմնական ուղղություններով.

- **էլեկտրոնային գնումների համակարգի ներդրում**

էլեկտրոնային գնումների համակարգի ներդրումը ենթադրում է գնումների գործընթացի հնարավորինս ավտոմատացում, ինչը պարունակում է պետական ծախսերի կառավարման արդյունավետությանը նպաստելու իրական ներուժ:

Մրցակցության սահմանափակ շրջանակն ու վերահսկողության առավել խիստ ընթացակարգերի ներդրումը գնումների գործընթացը դարձնում են նվազ արդյունավետ: Արդյունքում երկարում են պայմանագրերի կատարման ժամկետները և մեծանում տվյալների մշակման ծախսերը` թե կառավարության, թե մատակարարների համար: Ձեռքբերվելիք ապրանքների և ծառայությունների գները բարձրանում են: Ի հավելումն, որոշ տեսակի պայմանագրերի կատարման համար թույլատրված ժամկետները դառնում են չափազանց մեծ, քանի որ գործնական չէ մշակել մի շարք պայմանագրեր ավելի խելամիտ ժամկետներում:

Նոր տեխնոլոգիան կարող է զգալիորեն բարելավել պետական գնումների կառավարումն ու արդյունավետությունը և արդիականացնել պետական վարչարարությունը: Այս տեխնոլոգիան հնարավորություն ունի խորացնել Հայաստանում գնումների բարեփոխումները և անել դա առավել համապարփակ, քան այլ միջոցները: Սակայն տեխնոլոգիայի կիրառումը` որպես այդպիսին, բարեփոխում չի հանդիսանում և չի կարող հաջողել գնումների կազմակերպման, ընթացքների և օժանդակ փորձի հարցերում այլ փոփոխություններից մեկուսացված այս խնդիրները ինքնուրույն հասցեագրելու հարցում:

Էլեկտրոնային պետական գնումների (ԷՊԳ) կողմից հնարավոր դարձվող բարեփոխումներն ինքնին տեխնոլոգիայի ուղղակի հետևանք չեն: Դրանք բխում են այդ տեխնոլոգիայի շնորհիվ հնարավոր դարձող ինստիտուցիոնալ փոփոխություններից: Այլ խոսքով, նմանօրինակ փոփոխությունները տեղի չեն ունենում պետական մարմինների կառավարման համար նոր համակարգչային տեխնիկայի կամ ծրագրի պարզ ներդրման միջոցով: Փոխարենը, դրանց բարեփոխիչ ազդեցությունները փոխանցվում են լավ մշակված քաղաքականության և գործողությունների միջոցով, որոնք ընթացքներն ու սկզբունքներն արդիականացնելու նպատակով օգտագործում են այս նոր տեխնոլոգիաները: Սույն ռազմավարության թիրախն այս վերափոխման գործընթացն է:

Էլեկտրոնային գնումների համակարգի ներդրման ծրագիրը հանդիսանում է էլեկտրոնային կառավարության համակարգի բարեփոխումների բաղկացուցիչը, սակայն այն իրականացվում է որպես առանձին համակարգային բարեփոխում՝ սույն ռազմավարության հիման վրա: Ծրագրի իրականացումից ակնկալվող արդյունքը՝ էլեկտրոնային գնումների ժամանակակից, լիարժեք գործող ազգային համակարգի ստեղծումն է: Ծրագիրն ունի երկու առանցքային բաղադրիչ՝

**Բաղադրիչ 1.** Էլեկտրոնային մրցույթների համակարգի ներդրում: Այս փուլում նպատակադրվում է հնարավորինս ավտոմատացնել մրցակցային մեթոդներով (նպատակային մրցույթներ (բաց և փակ) ու սահմանափակ մրցույթներ) գնումների իրականացման գործընթացները՝ (i) հայտարարության հրապարակում և մրցույթի հրավերի տրամադրում, (ii) հայտերի ընդունում, գնահատում և հաղթողի ճանաչում, (iii) պայմանագրի կնքում:

Էլեկտրոնային մրցույթների միջոցով պետական գնումներ (էլեկտրոնային մրցույթ/E-Tendering). բարձրարժեք, փոքրածավալ ապրանքների, աշխատանքների և ծառայությունների ձեռքբերում՝ հրապարակային գործընթացի միջոցով հայտեր (առաջարկներ) ներգրավվելով, որին հաջորդում է հայտերի գնահատումն ու պայմանագրերի շնորհումը: Ձեռքբերման այս մեթոդներով կատարվող գնումները կազմում են պետական գնումների ծախսերի 85%-ից ավելին: Էլեկտրոնային մրցույթը համեմատաբար դյուրին է սկսել, թե Կառավարության, թե մատակարարների համար, իրականացման և պահպանման ցածր ծախսեր է պահանջում, զգալի արժեք ունի բիզնեսների համար, խթանում է թափանցիկությունն ու ուժեղացնում կառավարումը: Համակարգի կարողությունները կարելի է ավելացնել աստիճանաբար և այն ընդգրկում է, բայց չի սահմանափակվում հետևյալ պայմանները՝

- Մրցութային բոլոր հնարավորությունները և պայմանագրի շնորհման արդյունքները մեկ ինտերնետային կայքում,
- Բիզնեսների գրանցում օնլայն ռեժիմով,
- Օնլայն ռեժիմով որոնման գործիքներ,
- Ինտերնետի միջոցով ազատ մուտք մրցութային բոլոր բնագիր փաստաթղթերին,
- Մատակարարների կողմից էլեկտրոնային հայտերի ներկայացում,
- Հարմարեցման հնարավորություններ տարբեր գործակալությունների (պետական մարմինների) համար,
- Իրական ժամանակի ռեժիմով մրցույթի անցկացում:

Երբեմն այս ծառայության տեխնիկապես առավել բարդ տարրեր են համարվում օնլայն մրցույթի անվտանգության պահանջները, թեպետ, ընդհանուր առումամբ, բոլոր տարրերն էլ ունեն անվտանգության բարձր պահանջներ:

**Բաղադրիչ 2.** Էլեկտրոնային ձեռքբերումների համակարգի ներդրում (էլեկտրոնային ձեռքբերումներ/E-Purchasing): Այս փուլում իրականացվող

միջոցառումների նպատակն է ստեղծել գնումների տվյալների միասնական ու ամբողջական բազա և ավտոմատացնել՝

- գնում կատարելու մյուս ձևերը՝ (i) պարբերական մրցույթներ (էլ. կատալոգներ և այլն), (ii) մրցակցային բանակցություններ (հետադարձ սակարկություններ), (iii) գնանշման հարցումներ (iv) մեկ անձից կատարվող գնումներ:

- գնումների գործընթացի մնացած փուլերը՝(i) գնումների պլանավորում, (ii) գնումների հաշվառում եվ հաշվետվություններ, (iii) գնումների վերահսկողություն, (iv) գնումների պայմանագրի ֆինանսական կառավարում:

Օնլայն գնային առաջարկությունների վրա հիմնված պետական գնումներ (էլ. ձեռքբերումներ). ցածրարժեք, մեծածավալ ապրանքների, աշխատանքների և խորհրդատվական ծառայությունների ձեռքբերում՝ բաց շուկայում գնային ուղղակի առաջարկի միջոցով կամ նախատրակավորված մատակարարներից, և ձեռքբերման դիմաց վճարում: Էլեկտրոնային ձեռքբերումների համակարգի ֆունկցիոնալությունը համեմատաբար բարդ է, քանի որ անհրաժեշտ է ինտեգրել փաստաթղթաշրջանառությունը և գործարքները, ինչպես նաև կառավարել գնումների լայն տեսականին և տեղեկատվության հոսքերը բազմաթիվ գնորդներին և վաճառողներին: Այլ խոսքով, անհրաժեշտ է լիարժեք ինտեգրել հաճախորդային և սերվերային հավելվածների համակարգերը, ինչպես նաև մատակարարման ամբողջ շղթայի կառավարումը: Այս համակարգերի ինտեգրման միջոցով է մատչելի դառնում կառավարման վերաբերյալ արժեքավոր տեղեկատվությունը և կատարվում գործընթացին առնչվող խնայողություններ: Հիմնական կարողությունների շարքում են՝

- Բիզնեսների օնլայն գրանցումը,
- Գնումների օնլայն ռեժիմով մատչելի սկզբունքները,
- Գնորդի լիազորման կառավարումը,
- Օնլայն գնանշումները և տեղեկատվության հոսքերը,
- Էլեկտրոնային գնման գործարքները,
- Ֆինանսական կառավարման ինտեգրումը,
- Տվյալների պահեստավորումը,
- Հետադարձ (ռեվերսային) աճուրդները,
- Օնլայն կատալոգները:

Գնումների պլանավորում, գնումների հաշվառում եվ հաշվետվություններ, գնումների վերահսկողություն, գնումների պայմանագրի ֆինանսական կառավարում տարրերը համեմատաբար պարզ են, քանզի դրանք որպես կանոն հանդիսանում են տվյալների մշակման ներքին համակարգեր:

Գնումների երկու ընթացակարգերն էլ պահանջում են էլեկտրոնային պայմանագրերի կառավարում՝ պայմանագրի կատարումը կազմակերպելու և գործընթացների ու արդյունքների ֆինանսատեխնիկական մոնիտորինգի համար:

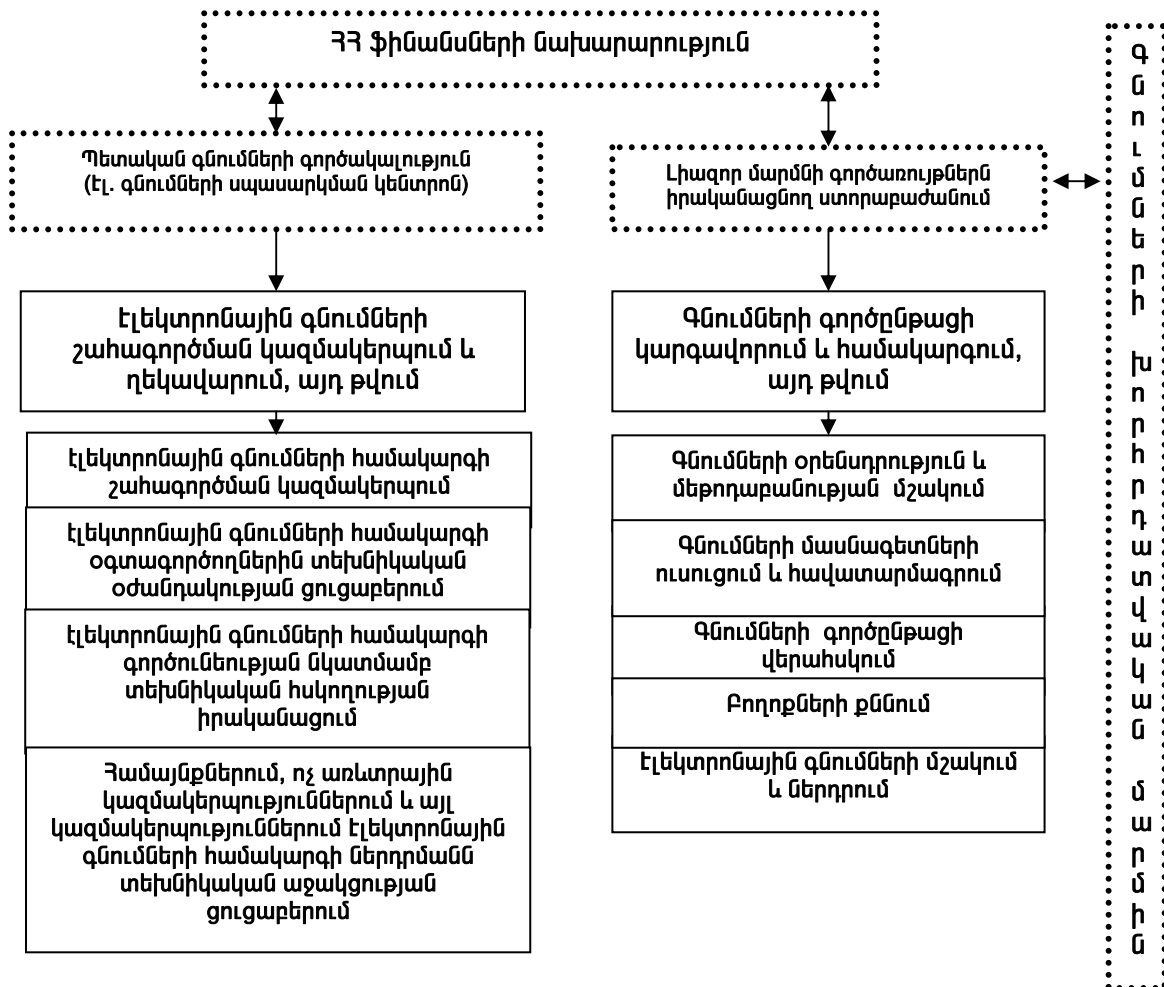
Հայաստանի էլեկտրոնային գնումների համակարգի (ՀԷԳՀ/AEPS) ներդրումը իրականացվելու է փուլային ձևով՝ ըստ վերոհիշյալ երկու բաղադրիչների: Առաջին փուլում, գործադիր իշխանության հանրապետական մարմիններում, ներդրվելու է «Էլեկտրոնային մրցույթների» համակարգը: Այս նպատակով իրականացվելու են հետևյալ հիմնական միջոցառումները.

Միջոցառումը	Վերջնաժամկետը
Մրցութային փաստաթղթերի և տեխնիկական առաջադրանքի մշակում	Հունվար 2009

Խորհրդատուի ընտրություն և պայմանագրի կնքում	Ապրիլ 2009
Էլ. մրցույթների համակարգի մշակում	Հոկտեմբեր 2009
Էլ. մրցույթների համակարգի փորձարկում	Հունվար 2010
Էլ. մրցույթների համակարգի ներդրում և օգտագործողների վերապատրաստում	Օգոստոս 2010
Անցում էլ. մրցույթների համակարգի	Դեկտեմբեր 2010

Առաջին փուլում իրականացվող աշխատանքներին զուգահեռ և դրանց արդյունքների հիման վրա, կմշակվի երկրորդ փուլի՝ «Էլեկտրոնային ձեռքբերումների» համակարգի ներդրման գործողությունների ծրագիրը և ժամանակացույցը: Համակարգի ներդրման համար պահանջվող ծախսերի ֆինանսավորման աղբյուրների և չափերի հստակեցման արդյունքում, անհրաժեշտության դեպքում, ՀՀ ֆինանսների նախարարությունը կվերանայի իրականացվելիք միջոցառումների ժամանակացույցը:

Ստորև նկարագրված է ՀԷԳՀ կառավարման կառուցվածքի սխեմատիկ պատկերը.



Մինչև էլեկտրոնային գնումների համակարգի ներդրումը մրցույթների կազմակերպման գործընթացները պարզեցնելու, փաստաթղթաշրջանառության ծավալները և գործընթացի գործառնական ծախսերը նվազեցնելու նպատակով անհրաժեշտ է նաև վերանայել մրցույթների մասնակիցներից փաստաթղթեր պահանջելու կարգը և այդ փաստաթղթերի ցանկը: Մասնավորապես, անհրաժեշտ է նախատեսել, որ՝

1. մասնակիցները՝ մրցույթի հրավերով նախատեսված որակավորման պահանջներին իրենց տվյալների համապատասխանությունը հիմնավորելու համար, մրցույթի հայտերով ներկայացնում են միայն իրենց կողմից հաստատված հայտարարություն (ներ)՝ առանց այլ հիմնավորող փաստաթղթերի:

2. մրցույթի հանձնաժողովը որոշում է մրցույթի առաջին, երկրորդ, երրորդ և այլ տեղերի հավակնորդներին և մրցույթի հաղթողին որոշելու նպատակով հանձնաժողովը մրցույթի առաջին տեղի հավակնորդից պահանջում է ներկայացնել անհրաժեշտ որակավորման առկայությունը հիմնավորող փաստաթղթերը (տեղեկությունները): Ընդ, որում, որպես կանոն՝

- եթե պահանջվող փաստաթղթերը (տեղեկությունները) պետք է տրամադրեն ՀՀ պետական կամ տեղական ինքնակառավարման այլ մարմինները, ապա դրանք ստանալու համար տվյալ մրցույթը կազմակերպող պետական մարմինը դիմում է համապատասխան մարմնին: Մասնակցից այս փաստաթղթերը չեն պահանջվում:

- մասնակցից պահանջվում են միայն այնպիսի փաստաթղթեր (տեղեկություններ) որոնք տվյալ մրցույթը կազմակերպող մարմինը ինքնուրույն չի կարող ստանալ (ճշտել):

3. եթե պահանջվող փաստաթղթերը (տեղեկությունները) չեն ներկայացվում կամ ներկայացված (ստացված) տեղեկությունները չեն համապատասխանում մրցույթի հայտով մասնակցի ներկայացրած հայտարարությանը, ապա տվյալ մասնակցի հայտը մերժվում է, մրցույթի հայտի ապահովումը հետ չի վերադարձվում և այդ մասնակիցը ընդգրկվում է «Սև ցուցակում»: Նման դեպքում հանձնաժողովը սկսում է գնահատել հաջորդ տեղի հավակնորդի որակավորման տվյալները:

- **Բացառապես շուկայական մեխանիզմներով գնագոյացման ապահովում**

Պարբերական մրցույթների շրջանակներում գնագոյացման մեխանիզմները հիմնականում կարելի է որակել որպես ոչ շուկայական, քանզի մրցույթի արդյունքում հաղթողի հետ գնման պայմանագիրը կնքվում է 1,5 – 2 տարի ժամկետով, իսկ պայմանագրով նախատեսված գները վերանայվում են համապատասխան հանձնաժողովների կողմից՝ հարցումներ կատարելու միջոցով: Փաստորեն նշված ժամանակահատվածում գնումները կատարվում են մեկ անձից, բացառելով այլ անձանց ներգրավումը գնման գործընթացին, իսկ գների վերանայման մեխանիզմը ըստ էության վարչական է, այլ ոչ շուկայական: Դրա արդյունքում ձևավորվող գները երբեմն համարժեք չեն շուկայական գներին: Այս հանգամանքները անհրաժեշտություն են առաջացնում վերանայել գնագոյացման գործող մեխանիզմները, որի արդյունքում պետք է դրվեն հետևյալ հիմնական սկզբունքները՝

- բացառել կոնկրետ անձի կողմից երկարաժամկետ հատվածում պետության կարիքների համար երաշխավորված ապրանքների մատակարարումը, աշխատանքների կատարումը և ծառայությունների մատուցումը, և

համապատասխան որակավորում ունեցող անձանց ևս հնարավորություն տալ ցանկացած պահի դրությամբ մասնակցել գնման գործընթացներին,

- խթանել մրցակցությունը տնտեսվարող սուբյեկտների միջև, ինչը հնարավորություն կտա պետության կարիքները բավարարել որոշակի պահին մասնակիցների առաջարկած նվազագույն գնով:

Նպատակային մրցույթների կազմակերպման ժամանակ, գնագոյացման մեխանիզմին վերաբերող հիմնական խնդիրը, մասնակիցների գնային առաջարկների հիմնավորվածությունը չգնահատելն է: Այս առումով անհրաժեշտ է մրցույթների հրավերներն ընդհանուր նախատեսել, որ մրցութային հանձնաժողովները պարտադիր կարգով գնահատում են մասնակիցների գնային առաջարկների հիմնավորվածությունը՝ հիմք ընդունելով վերջիններիս ներկայացրած ինքնարժեքի հաշվարկները:

- Գնագոյացման վրա ազդող հաջորդ գործոնը կապված է պայմանագրերում կատարվող փոփոխությունների հետ, որոնց արդյունքում սահմանվող գները չեն համապատասխանում մրցութային հայտերով ներկայացված գնագոյացման մեխանիզմներին: Այս նպատակով անհրաժեշտ է սահմանափակել պայմանագրերում փոփոխություններ կատարելու հնարավորությունները և սահմանել այն դեպքերը երբ փոփոխություններն արգելվում են:

Առանձնահատուկ ուշադրության է արժանի փոխարժեքի և շուկայական, մասնավորապես միջազգային գների փոփոխման ազդեցության գործոնը: Նշված գների աճի դեպքում, ֆիքսված բյուջեի (պայմանագրի գնի) պայմաններում պայմանագիր կնքած անձիք սկսում են կրել վնասներ: Արդյունքում՝ վտանգվում է պայմանագրի կատարումը, իսկ գնումներին մասնակցությունը դառնում է ոչ գրավիչ: Պայմանագրերի կատարման ծախսողումներից խուսափելու նպատակով, որպես հետևանք կամ հատկացվում են լրացուցիչ միջոցներ կամ վերանայվում են պայմանագրերի որակական պահանջները:

Նշված գների իջնելու պարագայում գնումները կատարվում են արհեստական թանկ գնով, ինչի արդյունքում նվազում է բյուջետային միջոցների ծախսման արդյունավետությունը:

Այս իրողությունների բացասական ազդեցությունը նվազեցնելու համար անհրաժեշտ է պայմանագրերով նախատեսել գնագոյացման գործոնային մեխանիզմներ, որոնք համարժեքորեն կարտացոլեն միջազգային շուկաներում գների փոփոխությունները գնման պայմանագրերի վրա: Մյուս կողմից անհրաժեշտ է խրախուսել մասնակիցների կողմից ֆյուչերսային և գործարար ռիսկերի ապահովագրման գործիքների կիրառումը, ինչը կբարձրացնի գնման պայմանագրերի հուսալիության աստճանը:

Պետական մասնակցությամբ կազմակերպություններից կատարվող գնումների գործընթացում գնագոյացման մեխանիզմների բարելավման հիմքում պետք է դնել պետություն որպես գնորդ և որպես սեփականատեր հարաբերությունների հստակ տարանջատման սկզբունքը:

Որպես գնորդ պետությունը պետք է ծառայությունները գնի մրցակցային հիմունքերով, բացառապես շուկայական գնով և դրա դիմաց պահանջի պայմանագրի անվերապահ կատարում, անկախ ծառայություն մատուցող կազմակերպության իրավական կարգավիճակից:

Որպես սեփականատեր, պետությունը պետք է ապահովի, որ նշված կազմակերպությունները մատուցեն միայն այնպիսի ծառայություններ, որոնց գնումը մասնավոր հատվածի կազմակերպություններից անհնար է: Այս ենթատեքստում հատուկ ուշադրության է արժանի պետության և համայնքների կողմից հիմնադրված պետական կամ համայնքային ոչ առևտրային և այլ տիպի կազմակերպություններին բյուջեներից ֆինանսական միջոցների հատկացման

գործընթացը: Առանձին դեպքերում այս կազմակերպություններին բյուջետային հատկացումները տրամադրվում են դրամաշնորհների կամ սուբսիդիաների ձևով, այն դեպքում, երբ բովանդակային իմաստով այդ կազմակերպությունները պետությանը կամ համայնքներին մատուցում են ծառայություններ՝ որոնք

ա/ հանդիսանում են գնումներ, և

բ/ կարող են ձեռքբերվել մասնավոր հատվածից:

Հետևաբար անհրաժեշտ է վերանայել նմանատիպ կազմակերպությունների հիմնադրման և բյուջեներից վերջիններիս ֆինանսավորման մեխանիզմները: Այսինքն՝ պետք է նվազագույնի հասցնել այդ կազմակերպությունների կողմից շուկայական (մրցակցային) բնույթի ծառայությունների մատուցումը և դրանց՝ պետության կամ համայնքի կողմից ոչ շուկայական մեխանիզմներով գնելը/ֆինանսավորելը:

ՀՀ-ում հարկման տարբեր ռեժիմներով պայմանավորված մրցութային առաջարկների համեմատության համարժեքությունը ապահովելու նպատակով անհրաժեշտ է մասնակիցների գնային առաջարկները համեմատել առանց հարկերի: Հաղթողին որոշելուց հետո կնքվող պայմանագրում առանձնացված նշվում են ՀՀ բյուջեներ վճարվող հարկերը: Այս կապակցությամբ անհրաժեշտ է ընդունել համապատասխան իրավական ակտ:

#### **- Հակամրցակցային համաձայնությունների բացահայտման ու կանխարգելման համակարգի ներդրում**

Հակամրցակցային համաձայնությունների բացահայտման ու կանխարգելման համակարգի ներդրումը նախ և առաջ ենթադրում է գնումների բնագավառում կոռուպցիոն ռիսկերի նվազեցում: Գնումների բնագավառում կոռուպցիոն ռիսկերը նպատակահարմար է ներառել հետևյալ հիմնական խմբերում.

- խտրականության կիրառմանն ուղղված չարաշահումներ,

- պետական ծառայողների անհարկի խրախուսմանն ուղղված չարաշահումներ:

Խտրականության կիրառմանն ուղղված չարաշահումներն իրականացվում են պետական ծառայողների կողմից՝ վերջիններիս օրենքով տրված լիազորությունների ոչ համարժեք կիրառման համար, մասնավորապես գնումների խտրական բնութագրեր կազմելու, որակավորման չիմնավորված պահանջներ սահմանելու, մատակարարների և կապալառուների խտրական ընտրության, ինչպես նաև պայմանագրի կատարման ոչ պատշաճ արդյունքների ընդունման դեպքերում: Այս պարագայում պետական ծառայողները ոչ մրցակցային ապրանքներ, աշխատանքներ և ծառայություններ առաջարկող անձանց հնարավորություն են ընձեռում կնքել գնման պայմանագրեր: Արդյունքում՝ պետական մարմնի հետ պայմանագիր կնքած անձիք իրենից պահանջվող ապրանքները, աշխատանքները և ծառայությունները կատարում են պետական մարմնի կարիքին ոչ համարժեք՝ անորակ:

Այս դեպքում պետական գնումներն իրականացվում են իրական պահանջներից շեղումներով, որը երկարաժամկետ հատվածում հանգեցնում է պետական ծախսերի անարդյունավետությանը: Որպես հետևանք պետական մարմինները ստիպված են լինում ծրագրային աշխատանքների կատարման համար անորակ ապրանքները, աշխատանքները և ծառայությունները փոխարինել որակյալով: Դա հանգեցնում է հասարակական միջոցների ոչ խնայողաբար օգտագործմանը՝ գնումների իրական արժեքի թանկացմանը:

Մյուս դեպքում պետական ծառայողները ինքնական բարդացնելով օրենքով սահմանված իրենց պարտականությունների կատարումը, դրանց կատարման համար պահանջում և ստանում են չնախատեսված խրախուսում: Գնումների իրականացման ժամանակ նման չարաշահումները ոտնահարում են պետության հետ հարաբերվող ձեռնարկատերերի իրավունքները, ինչպես նաև թանկացնում կատարվող գնումները: Բավարարելով պետական ծառայողների պահանջմունքները վերջիններս ստիպված են լինում դրանց ուղղված միջոցները ներառել ապրանքների, աշխատանքների և ծառայությունների համար առաջարկվող արժեքի մեջ, ինչը թուլացնում է այդ կազմակերպությունների մրցակցային դիրքերը:

Մյուս կողմից, տնտեսվարող սուբյեկտների հակամրցակցային համաձայնությունները, ինչպես նաև գործարար էթիկայի կանոնների չպահպանումը հանգեցնում են մրցակցության խաթարմանը: Այս երևույթները հիմնականում տեղի են ունենում, երբ մրցույթների մասնակիցները գալիս են արտամրցութային պայմանավորվածությունների, օրինակ մրցույթներին մասնակցության, կամ հաղթող ճանաչված մասնակիցների կողմից պայմանագիր կնքելուց հրաժարվելու մասով: Առանձին դեպքերում մրցույթներին մասնակցում են փոխկապակցված սուբյեկտներ, ինչը հանգեցնում է մրցույթների ձևական լինելուն: Պրակտիկայում կան նաև դեպքեր, երբ մասնակիցները գնումներին մասնակցելու համար ներկայացնում են կեղծ տվյալներ: Այս երևույթները կանխելու համար անհրաժեշտ են ինչպես վարչական, այնպես էլ տնտեսական պատժամիջոցներ: Նման մասնակիցները պետք է զրկվեն գնումներին մասնակցելու իրավունքից՝ ներառվեն «սև ցուցակում», իսկ այդ տվյալները պետք է հրապարակվեն հանրության համար:

Վերը նշված երևույթները կանխարգելելու համար, որպես կանոն, անհրաժեշտ է, գնումների գործընթացի կազմակերպման ժամանակ ապահովել հետևյալ սկզբունքների անվերապահ գերակայությունը՝

- գնման գործընթացի մրցակցային, արդյունավետ, թափանցիկ, հրապարակային և ոչ խտրական հիմունքներով կազմակերպումը,

- գնման գործընթացի միասնական՝ թափանցիկ և հրապարակային կանոնների սահմանումը,

- ցանկացած անձի համար գնման գործընթացին մասնակցելու հավասար իրավունքի գերակայությունը,

- գնումների գործընթացի բողոքարկման արդյունավետ համակարգի առկայությունը:

### **- Միջնորդավորված գնումների սահմանափակում**

Միջնորդավորված գնումների պրակտիկայի սահմանափակման տեսակետից անհրաժեշտ է ձևավորել այնպիսի միջավայր, որի արդյունքում «խոշոր» գործարարները, այդ թվում գերիշխող դիրք ունեցող, ինչպես նաև ոչ ռեզիդենտ կազմակերպությունները շահագրգռված կլինեն մասնակցել հայտարարված մրցույթներին:

Այդ կապակցությամբ անհրաժեշտ է՝

1. միանման գնումները խմբավորել և մրցույթների հայտարարությունները հրապարակել նաև միջազգային կապուղիներով,

2. մրցույթների հրավերներում նախատեսել միջնորդավորված գնումների սահմանափակումներ (ոչ ավել քան քսանհինգ տոկոս),

3. ներդնել կազմակերպությունների մրցույթներին մասնակցությունը խրարուսելու ոչ նյութական մեխանիզմներ: Որպես այդպիսին կարող է

հանդիսանալ անկախ փորձագետների ներգրավմամբ կազմակերպությունների ռեյտինգավորումը, որպես՝ «Լավագույն մատակարար (ներ)», «Լավագույն կապալառու(ներ)» և «Լավագույն խորհրդատու(ներ)»:

Ռեյտինգավորման արդյուքնում կկազմվի և կիրառարակվի կազմակերպությունների «Սպիտակ ցուցակ», որտեղ ընդգրկված կազմակերպությունները կազատվեն գնումների գործընթացների շրջանակներում իրենց որակավորման տվյալները հիմնավորող փաստաթղթեր ներկայացնելու պահանջից:

- **Գնումների պլանավորման միասնական և ամբողջությամբ կանոնակարգված համակարգի ներդրում**

Գնումների պլանավորման միասնական և ամբողջությամբ կանոնակարգված համակարգի ներդրումը նախ և առաջ ենթադրում է գնումների հիմնավորվածության գնահատման՝ «Արժեք փողի դիմաց» համակարգի առկայությունը: Գնումների հիմնավորվածությունը պետք է գնահատվի նպատակային, տեխնիկական և ֆինանսական առումներով, ինչպես նաև պետք է հաշվի առնվի ֆինանսական միջոցների սահմանափակության գործոնը:

Նպատակային վերլուծությունը նախատեսում է, որ պետական մարմիններն իրենց՝ Սահմանադրությամբ և օրենքներով վերապահված լիազորություններն իրականացնելիս պետք է հստակ բնութագրեն սահմանված նպատակները և դրանց իրականացման համար պահանջվող միջոցները՝ իրականացվող ծրագրերը և անհրաժեշտ (գնման ենթակա) ապրանքները, աշխատանքները և ծառայությունները: Պետական մարմինները պետք է գնումների անհրաժեշտությունը հիմնավորեն այդ լիազորությունների կատարման անհրաժեշտությամբ: Պետք է բացառվեն այնպիսի գնումները, որոնք չեն ապահովում ծրագրային աշխատանքների ամբողջական կատարումը կամ գերազանցում են դրանց կատարման համար պահանջվող հնարավորությունները: Տեխնիկական վերլուծությունը «Նպատակային վերլուծության» մի մասն է կազմում և ենթադրում է, որ պետական մարմինները պահանջվող գնումները պետք է հիմնավորեն տեխնիկական տեսանկյունից: Վերջիններս՝ ապրանքների, աշխատանքների և ծառայությունների ընտրությունը պետք է կատարեն առաջնորդվելով այն մոտեցմամբ, որ գնման առարկան տեխնիկապես պետք է համապատասխանի պետական մարմնի կողմից իրականացվելիք աշխատանքների տեխնիկական պահանջներին:

Ֆինանսական վերլուծությունը պահանջում է, որ պետական մարմինները իրենց առջև դրված խնդիրները լուծելու համար բյուջեներից հատկացվող միջոցները օգտագործեն հնարավորին չափ արդյունավետ և խնայողաբար, միաժամանակ ապահովելով կատարվող գնման առարկայի բավարար որակը: Սա նշանակում է, որ պետական մարմինները պետք է քննարկեն պահանջվող աշխատանքների իրականացման տարբեր սցենարներ և դրանցից ընտրեն այն, որը կապահովի որակական և տեխնիկական պահանջվող լուծումը՝ համամատաբար քիչ ծախսումներով: Այս պարագայում պետք է նաև արձանագրել, որ ֆինանսական միջոցների խնայողության նպատակադրումը չպետք է պատճառ դառնա անբավարար գնումների իրականացման համար:

Ֆինանսական միջոցների սահմանափակության գործոնը տարբերվում է «Ֆինանսական վերլուծությունից»: Տվյալ պարագայում խոսքը գնում է ոչ թե ֆինանսական միջոցների անարդյունավետ օգտագործման, այլ՝ ֆինանսական միջոցների սահմանափակության մասին: Ակնհայտ է, որ ֆինանսական միջոցների անբավարարության պատճառով անհնար կամ քիչ հավանական է դառնում

պետական մարմինների կողմից ծրագրային աշխատանքների լիարժեք իրականացումը: Նման դեպքում պետական մարմինները ստիպված են լինում գնվելիք ապրանքների, աշխատանքների կամ ծառայությունների տեխնիկական և որակական պայմանների նվազեցման գնով կատարել համեմատաբար «էժան», միաժամանակ օգտագործման համար քիչ պիտանի գնումներ: Այս իրողությունը ձևավորում է պետական մարմինների լիազորությունների ոչ լիարժեք իրականացման պրակտիկա, որը կարճաժամկետ հատվածում հնարավորություն է տալիս խուսափել ձախողումներից, դրա արդյունքում՝ երկարաժամկետ հատվածում վճարելով գալիք ժամանակաշրջանի ծախսերի մեծացմամբ: Վերոգրյալի հիման վրա պետք է արձանագրել, որ եթե առկա ֆինանսական միջոցները չեն բավարարում հիմնավոր գնահատված գնումների կատարման համար, ապա առավել նպատակահարմար է զերծ մնալ նման պայմաններով գնումների իրականացումից, քանզի արդյունքում հնարավոր չի լինելու ապահովել նախանշված նպատակների ամբողջական իրագործումը:

Որպես գնումների հիմնավորվածության ապահովման արդյունավետ գործիք անհրաժեշտ է հնարավորինս նորմավորել գնումները, նկատի ունենալով, որ տարբեր մարմինների միանման կարիքները պետք է միասնական սկզբունքով բավարարվեն: Ի սկզբանե գնումների հիմնավորվածության գնահատումը նաև նվազագույնի կհասցնի նախապես հաստատված գնումների անվանացանկերում փոփոխությունների կատարումը, բյուջետային վերաբաշխումները և չկանխատեսված գնումները:

Վերը նշված մոտեցումների իրագործումը նախ և առաջ ենթադրում է գնումների պլանավորման գործընթացի նորմատիվ միասնական կարգավորում: Անհրաժեշտ է համապատասխան իրավական ակտով հստակ սահմանել գնումների պլանավորման գործընթացը և կարգավորել դրա հետ կապված հիմնական հարաբերությունները:

Հատուկ ուշադրության է արժանի կապալի (աշխատանքների) պլանավորման և նախագծման գործընթացը: Այս գործընթացի կարգավորման հիմքում պետք է դնել հետևյալ մոտեցումները.

#### **Կարիքի նկարագրումը և հիմնավորումը**

Վերջնական սպառողը (ճյուղային նախարարությունը, մարզպետարանը և այլն) պետք է հնարավորինս մանրամասն հիմնավորի և նկարագրի կարիքը: Կարիքի նպատակային վերլուծության միջոցով պետք է հիմնավորմամբ ապացուցվի, որ տվյալ կարիքը չբավարարելու պայմաններում վերջնական սպառողը չի կարող ապահովել իր առջև դրված խնդրի լուծումը:

Կարիքի հիմնավորումը գնահատելու համար այն ուղարկվում է փորձաքննության և քննարկվում է շահագրգիռ մարմինների կողմից: Փորձաքննությունն անցկացնում է ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարությունը:

#### **Տեխնիկական առաջադրանքի կազմումը**

Կարիքի հիմնավոր գնահատվելու դեպքում, ՀՀ քաղաքաշինության նախարարությունը կազմում է տեխնիկական առաջադրանք, վերջինս ներառում է նաև աշխատանքների տեխնիկական անձնագիրը և ֆինանսական կանխատեսումը: Ֆինանսական կանխատեսման հիմնավորումը գնահատում է ՀՀ ֆինանսների նախարարությունը:

Ելնելով հայտարարված առաջնահերթություններից, ՀՀ կառավարության կողմից որոշվում է տվյալ կարիքի առաջնահերթությունը և այն, թե տվյալ կարիքը, որ բյուջետային տարում պետք է բավարարվի: Կարիքը առաջնահերթ համարվելու դեպքում այն ներառվում է միջնաժամկետ ծախսերի ծրագրում:

#### **Նախագծի կազմումը**

Միջնաժամկետ ծախսերի ծրագրում կարիքը ներառվելու պարագայում ՀՀ քաղաքաշինության նախարարությունը պատվիրում է կապալի նախագիծ և նախահաշվին: Ընդ որում`

1. Նախագիծը ներառում է նաև`

ա/ նախագծման համար հիմք հանդիսացած նյութերի տեխնիկական բնութագրերը` կազմված գնումների մասին ՀՀ օրենսդրության պահանջների համապատասխան,

բ/ կապալի օբյեկտի, դրա առանձին մասերի (կոնստրուկցիաներ և այլն) և օգտագործված նյութերի երաշխիքային ժամկետներին ներկայացվող պահանջները,

գ/ տվյալ աշխատանքների կատարման համար պահանջվող տեխնիկական միջոցների, աշխատանքային ռեսուրսների և մասնագիտական հատկանիշների ցանկը:

2. Նախահաշիվը կազմելիս հաշվարկները կատարվում են հիմք ընդունելով ոչ թե նյութեր վաճառողներից կատարված հարցումների միջոցով ստացված ֆինանսական ցուցանիշները, այլ այդ նյութերը գնած կազմակերպություններից (կապալի ոլորտի խոշոր հարկատուներից) ստացված փաստացի (շուկայական) տվյալները:

Նախագիծը ենթարկվում է անկախ փորձաքննության: Փորձաքննողի ընտրությունը և փորձաքննության դիմաց վճարումը կատարում է ՀՀ քաղաքաշինության նախարարությունը: Ընդ որում, աշխատանքի կատարման ընթացքում նախագծային շեղումներ առաջանալու դեպքում, նախագծողը և փորձաքննողը ենթարկվում են ֆինանսական պատասխանատվության (տուգանքի)` յուրաքանչյուր արձանագրված շեղման և/կամ դրա հետևանքով պատճառված վնասի/կորստի չափով: Ընդ որում`

ա/ շեղում են համարվում աշխատանքների կատարման ընթացքում սկզբնական նախագծի քսան տոկոսը գերազանցող լրացուցիչ ծավալի աշխատանքների ի հայտ գալը: Տվյալ դեպքում տուգանքի չափը հավասար է լրացուցիչ ծավալի աշխատանքների չափին, որը գանձվում է և նախագծողից և փորձաքննողից,

բ/ կորուստ են համարվում նախագծային այնպիսի շեղումները, որոնք հանգեցնում են փաստացի կատարված աշխատանքների փոփոխմանը (քանդման, վերակառուցման և այլն) և լրացուցիչ աշխատանքների կատարմանը: Տվյալ դեպքում տուգանքի չափը հավասար է կորստի և սկզբնական նախագծի քսան տոկոսը գերազանցող լրացուցիչ ծավալի աշխատանքների հանրագումների չափին:

Անհրաժեշտ է նաև պատրաստել տիպային/օրինակելի նախագծեր, որոնք մի կողմից հնարավորինս կնույնականացնեն միանման կարիքների բավարարման համար իրականացվող գնումները, և մյուս կողմից նախագծողների համար հիմք կհանդիսանան օրինակելիից տարբերվող նախագծեր կազմելու ժամանակ:

- **Պետական գնումների գործակալության և գնումների մասնագետների կարողություններ զարգացում**

Գնումների գործընթացում ներգրավված կազմակերպությունների և մասնագետների կարողությունների զարգացումը դիտարկվում է որպես համակարգի արդյունավետ գործունեության ապահովման հիմնական նախապայմաններից մեկը: Խնդիրը վերաբերում է ինչպես գնորդ կազմակերպություններին, այնպես էլ տնտեսվարողներին: Անգամ «լավ» օրենսդրության պայմաններում, առանց անհրաժեշտ կարողություններ ունեցող

մասնագետների հնարավոր չի լինի ապահովել համակարգի գործունեության արդյունավետությունը:

Այս խնդիրը լուծելու համար անհրաժեշտ է ներդնել մասնագետների ուսուցման, շարունակական վերապատրաստման և որակավորման միասնական համակարգ, որի նպատակը կհանդիսանա.

- գնումների գործընթացում հնարավորինս ներգրավվել բազային համապատասխան մասնագիտացում ստացած անձանց,

- ապահովել մասնագետների շարունակական վերապատրաստումը՝ մասնագիտական կարողությունների պահպանման և անընդհատ զարգացման նպատակով, և

- ապահովել մասնագետների մասնագիտական համարժեք կարողությունների երաշխավորման համակարգի առկայությունը:

Պետական գնումների գործակալության կարողությունների զարգացման առումով կարևորվում է էլեկտրոնային գնումների համակարգի պահանջների տեսակետից առկա կարողությունների գնահատումը և այդ պահանջներին համապատասխանեցումը: Այս նպատակով գնումների գործընթացի կազմակերպման աշխատանքներում ուղղակիորեն ներգրավված գործակալության պաշտոնյաները կատեստավորվեն:

Անհրաժեշտ է նաև ձեռնարկել մի շարք միջոցառումներ ձեռնարկատիրական գործունեությամբ զբաղվող կազմակերպությունների գնումների պատասխանատուների մասնագիտական կարողությունների բարելավման նպատակով, այդ թվում, կազմակերպել վերապատրաստման ծրագրեր, մշակել համապատասխան ուղեցույցեր և կիրառվող փաստաթղթերի օրինակելի ձևեր, ստեղծել հեռախոսային «թեժ գիծ/աջակցման ծառայություն» հարցերի և բողոքների ներկայացման համար: Ի վերջո նպատակը, այնպիսի պայմանների ստեղծումն է, որոնք մասնակիցների մուտքը գնումների համակարգ կդարձնեն հնարավորին դյուրին:

- **Պայմանագրերի կառավարման և որակի հսկողության համակարգի ներդրում:**

Պայմանագրերի կառավարման և որակի հսկողության համակարգի բարեփոխումների հիմքում պետք է դրվեն հետևյալ սկզբունքները՝

- պատվիրատուները պետք է հնարավորություն ունենան գնահատելու պայմանագրի կատարման ընթացքը նպատակ ունենալով նախապես բացահայտել և կանխարգելել պայմանագրի կատարման ընթացքում առաջացող խնդիրներն ու ռիսկերը: Այս առումով անհրաժեշտ է ներդնել ընթացիկ հաշվետվողականության համակարգ,

- որակի հսկողությունը պետք է իրականացվի համապատասխան մասնագիտացված միավորների միջոցով: Եթե գնումների պատասխանատու ստորաբաժանումները ի վիճակի չեն որակի նկատմամբ կատարել պատշաճ հսկողություն, ապա այդ գործընթացում պետք է ներգրավվեն համապատասխան փորձագետներ՝ կրելով լիարժեք պատասխանատվություն: Մասնավորապես կապալի պայմանագրերի դեպքում և տեխնիկական հսկողը և կապալառուն պետք է հավասար պատասխանատվություն կրեն պայմանագրի արդյունքների համար:

- պետք է բացառել պայմանագրի կատարման դիմաց վճարումների ուշացումները, հաշվի առնելով, որ պատշաճ կատարված պայմանագիրը պետք է անվերապահ վճարվի,

- պետք է ներդնել պայմանագրի կատարման արդյունքների երաշխիքային և հետերաշխիքային սպասարկման համակարգ, նպատակ ունենալով նվազեցնել

պայմանագրի արդյունքների ընդունումից հետո ի հայտ եկող խնդիրների լուծման հետ կապված ռիսկերը, ինչպես նաև կանխատեսելի դարձնել պայմանագրերի հետերաշխաբային սպասարկման պայմանները: Մասնավորապես կապալի պայմանագրերի դեպքում երաշխիքային ժամկետը չպետք է պակաս լինի 5, իսկ ապրանքների դեպքում՝ 1 տարուց: Ընդ, որում պետք է երաշխիքային տարբեր ժամկետներ սահմանվեն կապալի օբյեկտի, դրա առանձին մասերի (կոնստրուկցիաների և այլն) և օգտագործված նյութերի համար:

- պետք է նվազագույնի հասցնել երկկողմ համաձայնությամբ պայմանագրերի լուծման պրակտիկան, հաշվի առնելով, որ պայմանագրի լուծման հիմքերը պետք է նախատեսվեն պայմանագրով, իսկ պայմանագրի ոչ պատշաճ կատարման հետևանք պետք է հանդիսանա պայմանագրով նախատեսված պատժամիջոցների կիրառումը և պայմանագրի միակողմանի լուծումը:

#### **IV. ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՑՈՒՑԱՆԻՇՆԵՐԸ**

Վերը նշված ուղղություններով կատարվելիք վերափոխումների շրջանակներում ակնկալվող արդյունքները գնահատվելու են հետևյալ հիմնական ցուցանիշներով՝

##### **- Էլեկտրոնային գումաների համակարգի ներդրում**

1. Գործում է էլեկտրոնային գումաների ժամանակակից, լիարժեք գործող ազգային համակարգ, որի միջոցով կազմակերպվում են պետության կարիքների համար կատարվող մրցույթների ոչ պակաս քան 75 տոկոսը:

2. Որպես կանոն, մրցույթների ժամանակ մասնակիցներից պահանջվում են միայն այնպիսի փաստաթղթեր (տեղեկություններ), որոնք պատվիրատուն չի կարող ինքնուրույն ստանալ, ինչպես նաև մասնակիցները այդ փաստաթղթերը ներկայացնում են գնման գործընթացի վերջին փուլում՝ մինչև մրցույթի հաղթողի որոշելը:

##### **- Բացառապես շուկայական մեխանիզմներով գնագոյացման ապահովում**

1. Պարբերական մրցույթներով կատարվող գումաների գները որոշվում են կոնկրետ կարիքի համար՝ տվյալ պահին շուկայում ձևավորված գների հիման վրա:

2. Նպատակային մրցույթների դեպքում մրցութային հանձնաժողովները պարտադիր կարգով գնահատում են մասնակիցների գնային առաջարկների հիմնավորվածությունը՝ հիմք ընդունելով վերջիններիս ներկայացրած ինքնարժեքի հաշվարկները:

3. Գործում են գնագոյացման գործոնային մեխանիզմներ, որոնք համարժեքորեն արտացոլում են միջազգային շուկաներում գների և արտարժույթի փոփոխությունները գնման պայմանագրերի գների վրա:

4. Առանձնապես խոշոր՝ ավելի քան 90 մլն. ՀՀ դրամ, պայմանագրային գին ունեցող գումաների դեպքերում կիրառվում են ֆյուչերսային, ինչպես նաև ձեռնարկատիրական ռիսկերի ապահովագրման գործիքներ:

5. Որպես կանոն պետական մասնակցությամբ կազմակերպություններից գումաները կատարվում են մրցակցային հիմունքներով՝ բացառապես շուկայական գներով:

6. Պետության կարիքների համար պետական մասնակցությամբ կազմակերպություններ մատուցում են միայն այնպիսի ծառայություններ, որոնց գնումը մասնավոր հատվածի կազմակերպություններից անհնար է: Նվազագույնի է հասցված պետական կազմակերպությունների կողմից շուկայական (մրցակցային) բնույթի ծառայությունների մատուցումը և դրանց պետության կողմից ոչ շուկայական մեխանիզմներով գնելը:

- **Հակամրցակցային համաձայնությունների բացահայտման ու կանխարգելման համակարգի ներդրում**

1. Գնման գործընթացները կազմակերպվում են մրցակցային, արդյունավետ, թափանցիկ, հրապարակային և ոչ խտրական հիմունքներով,
2. Սահմանված են գնման գործընթացի միասնական՝ թափանցիկ և հրապարակային կանոններ,
3. Ապահովվում է ցանկացած անձի համար գնման գործընթացին մասնակցելու հավասար իրավունքի գերակայությունը,
4. Գործում է գնումների գործընթացի բողոքարկման արդյունավետ համակարգ,
5. Տնտեսվարող սուբյեկտների կողմից հակամրցակցային համաձայնությունները, ինչպես նաև գործարար էթիկայի կանոնների չպահպանումը հանգեցնում են տվյալ մասնակցի «սև ցուցակում» ընգրկելուն, և այդ տվյալները հրապարակվում են:

- **Սիջնորդավորված գնումների սահմանափակում**

1. Միանման գնումները հնարավորինս խմբավորվում են, իսկ առանձնապես խոշոր՝ ավելի քան 90 մլն. ՀՀ դրամ, նախահաշվային գին ունեցող գնումների մրցույթների հայտարարությունները հրապարակվում են նաև միջազգային կապուղիներով,
2. առկա է միջնորդավորված գնումների սահմանափակում՝ ոչ ավել քան պայմանագրի գնի քսանհինգ տոկոս,
3. Ներդրված է կազմակերպությունների ռեյտինգավորման համակարգ: Հրապարակվում է կազմակերպությունների «Սպիտակ ցուցակ»:

- **Գնումների պլանավորման միասնական և ամբողջությամբ կանոնակարգված համակարգի ներդրում**

1. Գնումների հիմնավորվածությունը գնահատվում է նպատակային, տեխնիկական և ֆինանսական առումներով:
2. Գործում են պետական մարմինների միանման կարիքների բավարարման միասնական նորմեր:
3. Գնումների անվանացանկերում փոփոխությունների կատարումը և բյուջետային վերաբաշխումները չեն գերազանցում սկզբնական ցուցանիշների 20 տոկոսը:

- **Պետական գնումների գործակալության և գնումների մասնագետների կարողությունների զարգացում**

1. Պետական պատվերի շրջանակում համապատասխան ԲՈՒՀ-երը պատրաստում են գնումների անհրաժեշտ մասնագիտացում ունեցող կադրեր:

2. Առնվազն 3 տարին մեկ անգամ պետական հատվածի գնումների մասնագետների համար կազմակերպվում են վերապատրաստման դասընթացներ:

3. Պետական հատվածի գնումների մասնագետները հանդիսանում են որակավորում ստացած անձիք:

4. Ձեռնարկատերերի համար գործում է հեռախոսային «թեժ գիծ/աջակցման ծառայություն»:

- **Պայմանագրերի կառավարման և որակի հսկողության համակարգի ներդրում**

1. Ներդրված է պայմանագրերի կատարման նկատմամբ հսկողության ընթացիկ հաշվետվողականության համակարգ,

2. Որակի հսկողությունն իրականացվում է բացառապես համապատասխան մասնագիտացված միավորների միջոցով, որոնք լիարժեք պատասխանատվություն են կրում պայմանագրի կատարման համար:

3. Պայմանագրի պատշաճ կատարման դիմաց վճարումների ուշացումները բացառվում են:

4. Ներդրված է պայմանագրի կատարման արդյունքների երաշխիքային և հտերաշխիքային սպասարկման համակարգը:

-----