Հավելված
ՀՀ կառավարության 2009 թվականի
հոկտեմբերի 29 - ի N 1250 - Ա որոշման

Տ Ե Խ Ն Ի Կ Ա Կ Ա Ն Ա Ռ Ա Ջ Ա Դ Ր Ա Ն Ք

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆՆ ԱՌԸՆԹԵՐ ՊԵՏԱԿԱՆ ԵԿԱՄՈՒՏՆԵՐԻ ԿՈՄԻՏԵԻ ԲԻԶՆԵՍ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՆԵՐԻ ՎԵՐԱԿԱԶՄԱԿԵՐՊՄԱՆ ԳԾՈՎ

Հենք

Վերջին երկու տասնամյակների ընթացքում Հայաստանն իրականացնում էր տնտեսական և կառուցվածքային լայնածավալ բարեփոխումներ, որոնց հիմնական նպատակները շուկայական տնտեսության հիմունքները ձևավորելն էր և միջազգայնորեն համադրելի պրակտիկա ներդնելը: 1990-ականների սկզբին տեղի ունեցած զանգվածային մասնավորեցմանը հաջորդիվ (որի արդյունքում ազգային եկամուտի գրեթե 80 տոկոսը գոյացնում է մասնավոր հատվածը) պետական քաղաքականության հիմնական նպատակներից մեկը դարձավ ֆիսկալային մարմինների արհեստավարժ, կանխատեսելի և թափանցիկ գործողությունների միջոցով երկրում նպաստավոր գործարար միջավայր ապահովելու խնդիրը: Համաշխարհային բանկի կողմից 1990-ականների վերջին և 2000 թվականի սկզբին աջակցություն ստացած առաջին սերնդի բարեփոխումները հիմնականում կենտրոնանում էին անհրաժեշտ օրենսդրական շրջանակի ձևավորման վրա՝ ներդնելով հարկային ու մաքսային մարմինների հիմնական ինստիտուցիոնալ տարրեր և փորձելով ապահովել Հայաստանի Հանրապետության պետական բյուջեի կանխատեսելի կատարման համար ֆինանսական միջոցների թափանցիկ հոսք: Երկրորդ սերնդի բարեփոխումները, որոնք սկսվեցին 2000-ականների կեսերին, խթանեցին հարկ վճարողի և հարկային տեսուչների (մաքսային ծառայողների) միջև անմիջական

շփումները կրճատելու սկզբունքը: Այս բարեփոխման կարևոր մաս էր ինստիտուցիոնալ վերակազմակերպումը՝ նախկին հարկային ծառայության և մաքսային կոմիտեի միավորման միջոցով, որի արդյունքնում ստեղծվեց մեկ ֆիսկալային մարմին՝ պետական եկամուտների կոմիտեն (ՊԵԿ): Ինստիտուցիոնալ այս փոփոխությունը նպատակ ուներ ինտեգրել հարկային և մաքսային մարմինների կողմից իրականացվող «առանձին» գործառույթները՝ դրանց միջև տվյալների փոխանակումը բարելավելու և հիմնական գործառույթները կանոնակարգելով՝ կառավարման հարցում ավելի բարձր արդյունա-վետության հասնելու համար: ՊԵԿ-ը վերջերս կրճատել է տարածքային տեսչությունների քանակը 49-ից մինչև 39, բացի դրանից՝ պլանավորվում է հետագա օպտիմալացում: Կենտրոնական մարմնի կառուցվածքն ու գործառույթները վերանայվել են արդյունա-վետությունը բարձրացնելու նպատակով: Մեկ այլ կարևոր քայլ է եղել կառավարության կողմից կենսաթոշակային բարեփոխումների հաստատումը: Ի թիվս այլ բաների, այս բարեփոխումները պահանջելու են ՊԵԿ-ից մշակել այն հարկ վճարողների անհատա-կանացված հաշիվները, որոնցից ՊԵԿ-ը ստանում է սոցիալական վճարներ:

Ընթացիկ տնտեսական ճգնաժամի պայմաններում Հայաստանին հարկ է հասցեագրել երկու կարևոր խնդիր՝ փակել Հայաստանի Հանրապետության պետական բյուջեում եկամուտների զծով անմիջական բացը և միջնաժամկետից երկարաժամկետ կտրվածքով ապահովել տնտեսության վերադարձն աճման ուղի: Սրանք նաև երկու հենա-սյուներ են, որոնց հիման վրա Համաշխարհային բանկը մշակել է զարգացման քաղաքա-կանության գործառնություն (ԶՔԳ)՝ քաղաքականության վրա հիմնված վարկային գործառնություն, որն աջակցում է 2009-2011թթ. միջնաժամկետ ժամանակահատվածում կառավարության ինստիտուցիոնալ և տնտեսական բարեփոխումների ջանքերին: Այս աշխատանքին հաջորդիվ կառավարությունը համաձայնել է բյուջեում միջոցներ առանձ-նացնել բիզնես գործընթացի վերակազմակերպման համար, հետամուտ լինել

համակարգչային ծրագրի մշակման աշխատանքներին, ինչպես նաև համակարգչային ու այլ սարքավորումների ձեռքբերմանը։

ՏԱ-ի նպատակը և աշխատանքի շրջանակը

ԶՔԳ-ի շրջանակներում ՊԵԿ-ը իրականացնելու է մի շարք գործողություններ, որոնք ուղղված են. (i) ինստիտուցիոնալ զարգացմանը, (ii) կառուցվածքային փոփոխությանը, (iii) բիզնես գործընթացի վերակազմակերպմանը, (iv) տեղեկատվական ու հաղորդակցության տեխնոլոգիայի արդիականացմանը։ Մշակվում են նաև արդիականացման ծրագրի մանրամասները և եկամուտների գործառույթների ինտեգրումը։ ՊԵԿ-ը ստեղծել է մասնագիտացված 18 աշխատանքային խումբ (ԱԽ)՝ հարկային վարչարարության տարբեր գործընթացների ու միջոցառումների ուղղություններով։ Այս ԱԽ-երը մշակելու են կոնկրետ գործընթացի ավտոմատացման տեխնիկական առաջադրանքները։ Մշակվել է Էլեկտրոնային կառավարման համակարգի (ԷԿՀ) հայեցակարգ։

Խորհրդատվական ընկերությունը կենտրոնանալու է հարկային մարմնում բիզնես գործընթացների և ընթացակարգերի վերանայման ու վերակազմակերպման վրա՝ նպատակ ունենալով այն արդիականացնել ինտեգրված ՊԵԿ-ի կազմում։ Հիմնվելով աշխատանքային խմբերի կողմից կատարվող աշխատանքի վրա՝ խորհրդատուն կենտրոնանալու է հարկային մարմնում բիզնես գործընթացների և ընթացակարգերի վերանայման ու վերակազմակերպման վրա։

Դիտարկման են ենթակա հետևյալ հիմնական գործընթացները՝

1) ֆիզիկական և իրավաբանական անձանց նույնականացում (հայտարարագիր չներկայացնող).

2) հարկ վճարողների (իրավաբանական անձանց, անհատ ձեռներեցների և անհատների) հաշվառում հարկային մարմնում.

3) հարկ վճարողների գործերի և անձնական հաշվի քարտերի կառավարում.

4) բոլոր հաշվետվությունների, հայտարարագրերի, տեղեկությունների և այլ փաստաթղթերի ներկայացում, դրանց ընդունում և էլեկտրոնային մշակում.

5) հարկային մուտքերի հավաքագրում (հաշվառում, գրանցում և դասակարգում).

6) տվյալների մշակում և կառավարում, տվյալների բազայի կառավարում և զարգացում.

7) ռիսկերի գնահատման վրա հիմնված ստուգումների համար ընտրության համակարգի վերանայում (բարելավում).

8) երրորդ անձանցից տեղեկատվական հոսքերի ստացում տարբեր գործակալություն-ներից և այլ աղբյուրներից ու այդ հոսքերի մշակում.

9) կամերալ ուսումնասիրությունների և խաչաձև ստուգումների իրականացում (տեղեկությունների համապատասխանություն)՝ հարկային մարմնում առկա փաստաթղթերի հիման վրա.

10) հարկային մարմնի կողմից հարկային պարտավորությունների ստուգում, ուսումնա-սիրում և վերագնահատում .

11) հարկային գերավճարների, այդ թվում՝ ԱԱՀ-ի վերադարձ և հաշվանցում.

12) հարկային պարտավորությունների հավաքագրում (այդ թվում՝ հարկաղիր գանձում).

13) բողոքարկման գործընթացներ.

14) հարկ վճարողների սպասարկում.

15) ներքին հսկողության և վերահսկողության գործընթացներ (ներքին աուդիտի գործընթացների) ուսումնասիրում:

Սա ներառելու է խոշոր հարկատուներին սպասարկող բաժինների համար գործընթացների մշակումը և զարգացումը, միջին և փոքր հարկատուների համար բիզնես գործընթացների վերակազմակերպումը, բիզնես գործընթացները համընդհանուր հայտարարագրման համակարգի շրջանակում, այդ թվում՝ ռիսկերի կառավարման

ժամանակակից համակարգի և հարկային խարդախությունների բացահայտման ու հետաքննության ժամանակակից մեթոդների կիրառումը:

Խորհրդատվական ընկերությունն աշխատելու է ՊԵԿ-ի աշխատանքային խմբերի հետ՝ ՊԵԿ-ը ժամանակակից, ինտեգրված հարկային ծառայության վերածելու համար անհրաժեշտ բիզնես գործընթացների մանրամասն նախագիծ մշակելու և օգնելու է իրականացման ծրագիր կազմելու գործում:

Խորհրդատվական ընկերությունը կօժանդակի նաև կառավարության համար բիզնես գործընթացների վերակազմակերպման քաղաքականության փաստաթուղթ մշակելու հարցում: Խորհրդատուները խորհրդատվություն կտրամադրեն ռազմավարության վերաբերյալ՝ այս կարևոր փոփոխության իրականացման ու կառավարման արդյունավետությունն ու ներգործությունն ապահովելու համար: Խորհրդատվական ընկերությունը կհիմնվի իրենց բիզնես գործընթացները հաջողությամբ արդիականացրած և աշխատանքային միջնաժամկետ հեռանկար մշակած առաջադեմ հարկային այլ համակարգերի՝ իր ունեցած փորձի, ինչպես նաև իրականացվելիք և կանխելիք քայլերի վերաբերյալ քաղած դասերի վրա:

Խորհրդատվական ընկերությունից կարող է պահանջվել շնորհանդեսներ կազմակերպել կառավարության առանցքային շահագրգիռ կողմերի համար՝ եկամուտների կոմիտեում բիզնես գործընթացների վերակազմակերպման զանազան հարցերի վերաբերյալ՝ ներառելով համաշխարհային փորձից քաղած դասերը: Յուրաքանչյուր այցի ավարտին խորհրդատուները պատրաստելու են հաշվետվություն, որը պարունակելու է առաջարկություններ:

Առաջադրանք/ակնկալվող արդյունքներ

Առաջադրանքը պահանջում է մոտավորապես 400 մարդ/օր՝ 2009թ. նոյեմբերի 1-ից մինչև 2010թ. հունիսի 30-ն ընկած ժամանակահատվածում, և խորհրդատուներից պահանջվում է աշխատել Հայաստանում: Ընկերությունը կարող է ներկայացնել

առաջադրանքի տարբեր ենթաբաղադրիչներով պահանջվող աշխատանքների ավելի մանրամասն մոտարկում:

Ակնկալվող արդյունքները ներառում են հետևյալը՝

ա) աշխատանքն սկսելուն հաջորդող երկու շաբաթվա ընթացքում ներկայացնել նախնական հաշվետվություն, որտեղ նախանշվում է աշխատանքային ծրագիրը.

բ) աշխատանքն սկսելուն հաջորդող երեք ամսվա ընթացքում ներկայացնել միջանկյալ հաշվետվություն, որը պարունակում է՝

(i) յուրաքանչյուր գործընթացի ընթացիկ վիճակի ուսումնասիրությունը,

(ii) բիզնես գործընթացի վերակազմակերպման նախագիծը, այդ թվում՝ ավտոմատացման և էլեկտրոնային կառավարման համակարգի ներդրման ուղղությամբ,

(iii) բիզնես գործընթացի վերակազմակերպումից ակնկալվող արդյունքը,

(iv) ակնկալվող արդյունքին հասնելու համար պետք է մշակվի գործողությունների ծրագիր, որը ներառում է յուրաքանչյուր գործընթացի իրականացման արժեքը,

(v) իրականացման ժամկետներն ու հաջորդականությունը,

(vi) ամբողջ վերակազմակերպված բիզնես գործընթացի իրականացման ընդհանուր ծախսային նախահաշիվներ՝ ներառյալ համակարգչային ծրագրի մշակման, պահանջվող համակարգչային տեխնիկայի և սարքավորումների արժեքը,

(vii) քննարկումներ և առաջարկություններ պատրաստի համակարգեր ձեռք բերելու կամ սեփականը մշակելու վերաբերյալ՝ առկա ռեսուրսների կարողությունները և յուրաքանչյուր տարբերակի առավելություններն ու թերությունները գնահատելուց հետո,

(viii) նոր (վերանայված) գործընթացները ներդնելու համար փոփոխության ենթակա օրենսդրական դրույթների ուսումնասիրումը.

գ) միջանկյալ հաշվետվությունը կառավարության համապատասխան նախարարություններ (պետական մարմիններ) ներկայացնելուց և դրանց հետ այն քննարկելուց հետո

միջանկյալ հաշվետվության հաստատմանը հաջորդող երկու շաբաթվա ընթացքում ներկայացնել վերջնական հաշվետվություն:

Հաշվետվություն և հաղորդակցություն

Խորհրդատվական ընկերությունը հաշվետու է պետական եկամուտների կոմիտեի նախագահին կամ նրա կողմից լիազորված այլ պաշտոնյայի: Խորհրդատուի կողմից ներկայացվելիք բոլոր հաշվետվությունները պետք է լինեն անգլերենով, որոնք պետք է թարգմանված լինեն հայերեն: Ծրագրի իրականացման ընթացքում խորհրդատուն պետք է ՊԵԿ-ին ներկայացնի միջանկյալ և վերջնական բոլոր արդյունքները: Փուլերի հաջորդականության առումով, նախ, ՊԵԿ-ի հետ պետք է քննարկվեն նախնական հաշվետվության բոլոր հիմնական ուղենիշերը, ինչին կհաջորդեն վերլուծությունն ու առաջարկությունները:

Խորհրդատվական ընկերության կազմը

Առաջադրանքի համար ընտրված խորհրդատվական ընկերությունը պետք է ունենա թիմի ղեկավար, բիզնես գործընթացի վերակազմակերպման, համակարգչային ծրագրերի մշակման և կազմակերպական կառավարման (մարդկային) ռեսուրսների ոլորտների 2-3 միջազգային այլ փորձագետներ և 2-3 տեղական փորձագետներ, որոնք գերազանց տիրապետում են Հայաստանի իրավական և հարկային համակարգերին:

Խորհրդատվական ընկերության որակավորումները

Տեխնիկական օժանդակություն տրամադրելու համար ընտրված խորհրդատվական ընկերությունը պետք է ունենա զարգացած և անցումային երկրներում հարկային վարչարարության բարեփոխումներ կառավարելու և հարկային բարեփոխումների զանազան խնդիրների, մասնավորապես, բիզնես գործընթացի վերակազմակերպման վերաբերյալ հարկային մարմիններին խորհրդատվություն տրամադրելու ապացուցված փորձ: Ընկերությունը պետք է ունենա հարկային ոլորտի արդիականացման աշխատանքների գծով միջազգային լավագույն փորձի գերազանց իմացություն:

Խորհրդատվական ընկերության թիմի անդամները պետք է ունենան հետևյալ նվազագույն որակավորումները՝

1) թիմի ղեկավարը պետք է ունենա տարբեր երկրներում հարկային մարմինների բարեփոխման և արդիականացման ընթացքում բարձրագույն ղեկավար պաշտոններ զբաղեցնելու առնվազն տասը տարվա միջազգային փորձ և բիզնես գործընթացների գերազանց ընկալում.

2) թիմի մյուս անդամները պետք է ունենան բիզնես գործընթացի վերակազմակերպման մասնագիտացված փորձ.

3) գործառնական արդյունավետությունը խթանելու համար թիմի բոլոր անդամները պետք է ունենան պետական եկամուտների վարչարարության տարբեր կողմերի, այդ թվում՝ հարկային վարչարարության, կազմակերպական կառուցվածքի, բիզնես գործընթացների, կառավարման ու հսկողության համակարգերի, հարկային ծրագրերի, մարդկային ռեսուրսների և տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կիրառման լավ իմացություն.

4) թիմի բոլոր անդամները պետք է ունենան կառավարության բարձրաստիճան պաշտոնյաների հետ արդյունավետ և հուսալի հաղորդակցվելու ապացուցված ունակություն։

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ
ԿԱՌԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ԱՇԽԱՏԱԿԱԶՄԻ
ՂԵԿԱՎԱՐ Դ. ՍԱՐԳՍՅԱՆ