

Հաշվետվություն

ՀՀ պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների հանձնաժողովի 1999-2006թթ. գործունեության վերաբերյալ

ՀՀ վարչապետի 1999 թվականի սեպտեմբերի 3-ի «ՀՀ պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների առաջնահերթ միջոցառումների մասին» N544 որոշմամբ ստեղծված պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների հանձնաժողովը ձեռնամուխ եղավ հանրապետությունում պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների գործընթացի իրականացմանը: Այս գործընթացի փուլերն ընդգրկում են նախարարությունների, գերատեսչությունների, ինչպես նաև տարածքային կառավարման եւ տեղական ինքնակառավարման մարմինների վերակառուցումը:

Պետական կառավարման բարեփոխումները տարվում են երեք ուղղություններով.

1. պետական կառավարման համակարգի կառուցվածքային եւ գործառնության վերափոխումներ www.gov.am
2. քաղաքացիական ծառայության ներդրում եւ զարգացում www.csc.am
3. ֆինանսական կառավարման համակարգի բարեփոխումներ, www.mfe.am

Ըստ էության, բոլոր երեք ուղղություններն էլ կազմում են համալիր մեկ միասնական ծրագրի՝ նոր կառուցվածքով եւ գործառնությամբ հագեցված պետական կառավարման համակարգին անցնելու բաղկացուցիչ մասերը: Պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների իրականացումն ապահովել է՝

§ պետական կառավարման մարմիններում գործառնության վերլուծության իրականացումը, բացահայտեց կրկնվող, ավելորդ, տվյալ մարմինն ոչ բնորոշ գործառնությունները,

§ նախարարություններում, տարածքային կառավարման մարմիններում, ինչպես նաև տեղական ինքնակառավարման մարմիններում քաղաքացիական ծառայության, ինչպես նաև համապատասխան մասնագիտական ծառայության ներդրումը, որը հնարավորություն տվեց տարանջատել քաղաքական, հայեցողական եւ սպասարկող պաշտոնները քաղաքացիական՝ մասնագիտական ծառայողներից, որպես բարձրագույն քաղաքացիական ծառայող ճանաչելով աշխատակազմի ղեկավարներին: Վերջիններս օժտված են քաղաքական կայունությամբ, այն դեպքում, երբ նախարարներն ու փոխնախարարները՝ ոչ,

§ համապատասխան կառավարչական հիմնարկների ստեղծումը պետական կառավարման եւ տեղական ինքնակառավարման մարմիններում, որոնք գլխավորում են աշխատակազմի ղեկավարները: Այս քայլով տարանջատվել են հիմնարկի ղեկավարի գործառնությունը պետական մարմնի ղեկավարի գործառնություններից,

- § նախարարություններում ձեւավորվել են առանձնացված ստորաբաժանման կարգավիճակով գործակալություններ եւ տեսչություններ, որոնք մասնագիտացած են ծառայությունների մատուցման, կանոնակարգման եւ վերահսկողական ու տեսչական գործառույթների իրականացմամբ,
- § կառավարման ֆունկցիա չունեցող նախարարին կից տարբեր խորհրդակցական հանձնաժողովների եւ խորհուրդների ստեղծումը, որոնք փոխարինեցին նախկին «կոլեգիալ» կառավարման մարմիններին,
- § կառավարությանն առընթեր գերատեսչությունների 21 մարմինների ընդգրկումը համապատասխան նախարարությունների կազմում կամ կառուցվածքում՝ որպես գործակալություն կամ տեսչություն, կամ էլ կառուցվածքային ստորաբաժանում,
- § նախարարությունների, կառավարությանն առընթեր մարմինների համակարգում գործող բազմաթիվ հիմնարկների վերակազմավորումը, պետական ոչ-առեւտրային կազմակերպությունների, դրանցից տարանջատելով կառավարչական գործառույթները,
- § նախարարությունների կառավարման կառուցվածքի միասնականացումը՝ դրանցում ձեւավորելով քարտուղարություններ, վարչություններ եւ բաժիններ,
- § նախարարությունների նոր կանոնադրությունների սահմանումը՝ այն հաշվով, որ դրանք համապատասխանեցվեն օրենքներով եւ այլ օրենսդրական ակտերով վերապահված ռազմավարական խնդիրներին եւ գործառույթներին:

ՀՀ կառավարման համակարգի բարեփոխումների իրականացումը պայմանականորեն կարելի է տարանջատել 2 փուլի.

Առաջին փուլում՝ 1999-2003թթ., չփոփոխելով կառավարության գործող կառուցվածքը, կառավարությանը եւ նախարարություններին առընթեր գերատեսչությունները՝ գործակալությունների, տեսչությունների, պետական ոչ-առեւտրային կազմակերպությունների կարգավիճակով ներառվեցին համապատասխան նախարարությունների կառավարման համակարգերում: Այս քայլը հնարավորություն տվեց նախարարություններին, հատկապես նախարարներին՝ որպես կառավարության անդամների, կենտրոնանալու ռազմավարական խնդիրների լուծման վրա, ապահովելու կառավարման ուղղահայացությունը եւ հստակեցնելու կառավարությունում ամեն մի անդամի պատասխանատվության շրջանակները, պայմաններ ստեղծեց հստակեցնելու այն մարմինների շրջանակը, որտեղ քաղաքացիական ծառայություն պետք է իրականացվի:

Այնուհետեւ, «Քաղաքացիական ծառայության մասին» ՀՀ օրենքի պահանջներին համապատասխան, դասակարգել, նկարագրել եւ գնահատել քաղաքացիական ծառայության բոլոր պաշտոնները՝ տարանջատելով

քաղաքական, հայեցողական եւ քաղաքացիական ծառայողների պաշտոնները, միաժամանակ առանձնացնել տեխնիկական սպասարկման գործառույթները: Պայմաններ ստեղծեց քաղաքացիական ծառայության համակարգի աշխատանքի, քաղաքացիական ծառայողների վերապատրաստման, ատեստավորման, վարձատրության համակարգերի ներդրման համար: Պետական կառավարման մարմիններում աշխատակազմի ղեկավարի նոր ինստիտուտի ներդրմանը:

Պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների առաջին փուլի խնդիրների իրականացման օրենսդրական հիմքերի ձեւավորման նպատակով, 1999-2001թթ. ՀՀ Ազգային ժողովի կողմից ընդունվել են հանձնաժողովի կողմից նախապատրաստված բոլոր անհրաժեշտ իրավական փաստաթղթերը, մասնավորապես՝

- « Պետական կառավարչական հիմնարկների մասին»,
- « Պետական ոչ-առեւտրային կազմակերպությունների մասին»,
- « Քաղաքացիական ծառայության մասին»,
- « Քաղաքացիական ծառայողների վարձատրության մասին»,
- «Մաքսային ծառայության մասին»,
- « Զինվորական ծառայություն անցնելու մասին»,
- «Ոստիկանությունում ծառայության մասին»,
- «Հարկային ծառայության մասին» օրենքները:
 - «ՀՀ կառավարության կառուցվածքի մասին» ՀՀ նախագահի 16.03.2002թ ՆՀ-1063 հրամանագիրը,
 - «ՀՀ կառավարության գործունեության կարգը սահմանելու մասին» 16.03.2002թ. ՆՀ-1064 հրամանագիրը,
 - « Հայաստանի Հանրապետության մարզերում պետական կառավարման մասին» եւ «Երեւան քաղաքում պետական կառավարման մասին» հրամանագրերում փոփոխություններ եւ լրացումներ կատարելու մասին» ՀՀ նախագահի 16.03. 2002թ. ՆՀ- 1065 եւ ՆՀ- 1066 հրամանագրերը:
 - «Հայաստանի Հանրապետության նախարարության, գործակալության, տեսչության օրինակելի կանոնադրությունների եւ կառուցվածքների մասին» որոշումը,
 - «Հայաստանի Հանրապետության մարզպետարանների (երեւանի քաղաքապետարանի) օրինակելի կանոնադրությունների եւ կառուցվածքների մասին» որոշումը,
 - «ՀՀ նախարարությունների աշխատակազմերի կառուցվածքային եւ առանձնացված ստորաբաժանումներին ներկայացվող պահանջների մասին» որոշումը,
 - «ՀՀ կառավարության աշխատակազմ պետական կառավարչական հիմնարկ ստեղծելու մասին» որոշումը,

- « ԶԶ կառավարության գործավարության կարգը սահմանելու մասին» ԶԶ կառավարության որոշումը:

Առաջին փուլում իրականացված բարեփոխումների պետական կառավարման եւ տարածքային կառավարման մարմինների գործառնության վերլուծության արդյունքներով կրկնվող, ավելորդ, տվյալ մարմինն ոչ բնորոշ գործառնությունները նկատի առնելով, կրճատվել են ավելի քան 750 աշխատողներ: Կադրային, հաշվապահության, ֆինանսների, տնտեսական-վարչական սպասարկող անձնակազմի կրճատման ինքնուրույն գործող կառույցների միանման գործառնությունների կենտրոնացման հաշվին տնտեսվել են բյուջետային միջոցներ: Բացի այդ, հնարավորություն են ստեղծվել կենտրոնացնել ինքնուրույն գերատեսչությունների կողմից տարվող «գերատեսչական» ծախսերը՝ դրանց օպտիմալացման ճանապարհով: Ինքնուրույն գերատեսչությունների կենտրոնացումը հնարավորություն է ընձեռնել նաեւ միասնական կենտրոնից տանելու նախանշված բնագավառներում քաղաքականությունը, ապահովելու դրա իրականացման նկատմամբ վերահսկողություն:

Բարեփոխումների ընթացքը առանձնապես նշանակալից էր վարչական վերակառուցման եւ քաղաքացիական ծառայության զարգացման բնագավառում: Կենտրոնական կառավարության կառուցվածքը փոփոխվել է, նախարարությունների քանակը նվազեցվել է 21-ից 16-ի եւ որոշ գործառնություններ վերաբաշխվել են: Նախարարությունները ներկայումս իրականացնում են քաղաքականության ձեւավորման, մոնիթորինգի եւ համակարգման գործառնությունները, իսկ ծառայությունների մատակարարման եւ տեսչական ու ստուգումների իրավասությունները փոխանցվել են գործակալություններին եւ տեսչություններին:

Երկրորդ փուլում՝ 2003-2008թթ., նախատեսվում է հանրային (պետական) ծառայությունների մատուցման կառավարման մոդելների եւ մեխանիզմների բարելավում: Այս փուլի հիմնական խնդիրն է լինելու նաեւ անցում կատարել կառավարման առավել ռացիոնալ կառուցվածքի՝ ըստ նախարարությունների հստակեցնելով հանրային ծառայությունների մատուցման գործում լիազորությունները, գործառնությունների ապակենտրոնացման, ապակոնցենտրացման եւ դրանց տեսակների դասակարգման հարցերը:

ԶԶ հանրային ոլորտի բարեփոխումների եւ արդիականացման միջոցառումների ծրագրերը՝ ինչպես օրենսդրական, այնպես էլ ինստիտուցիոնալ վերակազմավորումների առումով, իրենց մեջ ներառում են պետական կառավարման համակարգի ամբողջականացման եւ առկա հիմնական խնդիրների լուծումը:

Մասնավորապես, դրանք նպատակաուղղված են՝

1. հանրային (պետական) ծառայությունների իրականացման մեխանիզմների հստակեցմանը, հանրային ծառայությունների կառավարման կառուցվածքային մոդելների մշակմանը, դրանց օրենսդրական հիմքերի ձեւավորմանը, ծառայությունների մատուցման որակի բարձրացմանը.

2. հանրային ծառայությունների ապակենտրոնացման, տարածքային կառավարման մարմինների գործառույթների եւ նոր կառուցվածքների վերաբերյալ առաջարկությունների նախապատրաստմանը, ապակենտրոնացման նոր կառավարման մոդելների զարգացմանը, մարզպետարանի կարողությունների հզորացմանը,

3. հանրային ծառայությունների ֆինանսավորման եւ պետական բյուջեի պլանավորման եւ կատարման ծրագրային սկզբունքների ներդրմանը, ըստ հեռանկարային ծրագրերի եւ ոլորտների,

4. պետական կառավարչական հիմնարկների հաշվետվության եւ պատասխանատվության ուժեղացման բարձրացմանը, արտաքին վերահսկողությունը ներքինից եւ սահմանազատմանը

5. որոշումների ընդունման գործընթացների եւ կառավարման կառուցվածքների բարելավմանը, քաղաքացիական հասարակության մասնակցության ապահովմանը, պետական կառավարման մարմինների գործունեության հրապարակայնության եւ թափանցիկության ապահովմանը:

Հայաստանում հանրային ոլորտի կամ պետական համակարգի բարեփոխումների իրականացման աշխատանքների կազմակերպման, մեթոդական օգնության, խորհրդատվության տրամադրման գործում հանձնաժողովին աջակցել եւ շարունակում են աջակցություն տրամադրել Մեծ Բրիտանիայի Միջազգային զարգացման գործակալությունը /DFID/, Համաշխարհային բանկը, Երոպական միության TASIC ծրագիրը, որի խորհրդատուներն ուղղակիորեն աշխատում են պետական կառավարման մարմիններում ստեղծված ՀՀ պետական կառավարման բարեփոխումների հանձնաժողովի աշխատանքային խմբերի հետ:

Դեռեւս 1999թ. Միացյալ թագավորության /ՄԹ/ միջազգային զարգացման նախարարությունը Հայաստանի Հանրապետության կառավարության հետ համատեղ սկսեց Հայաստանի հանրային ոլորտի բարեփոխումների ծրագիրը /ՀՀՈԲԾ/: Այդ նպատակով ստորագրվել է փոխընթերցման հուշագիր ՀՀ կառավարության աշխատակազմի եւ Միացյալ Թագավորության Միջազգային զարգացման դեպարտամենտի միջեւ: 2004թ. փետրվարին նոր փոխընթերցման հուշագիր է ստորագրվել ՀՀ կառավարության եւ Մեծ Բրիտանիայի եւ Հյուսիսային Իռլանդիայի Միացյալ Թագավորության կառավարության միջեւ՝ Բրիտանական տեխնիկական աջակցության մասին: Այն վավերացվել է ՀՀ ԱԺ-

ի կողմից: Ըստ այդ հուշագրի, հանձնաժողովը շարունակել է հանրային ոլորտի բարեփոխումների ծրագրի երկրորդ փուլը:

Ծրագրի երկրորդ փուլի նպատակն է պետական կառավարման բոլոր մակարդակներում խթանել կառավարման արդյունավետության բարձրացումը, քաղաքացիական ծառայության մեջ պատասխանատվության, թափանցիկության, հաշվետվողականության ներդրումն ու զարգացումը: Ծրագրի խնդիրներից է օգնել քաղաքացիական հասարակության ներկայացուցիչներին՝ մասնակից դառնալու հանրային ոլորտի քաղաքականության ձևավորման գործընթացին, համագործակցելով, մասնավորապես, Հայաստան-հանրային ոլորտի բարեփոխումների ծրագրի /ՅՅՈՒԲՕ www.pwc-apsrep.am երեք գործընկերների՝ ՀՀ կրթության եւ գիտության, ՀՀ առողջապահության, ՀՀ աշխատանքի եւ սոցիալական հարցերի նախարարությունների հետ:

DFID-ն ՀՀ կառավարությանը օժանդակություն է տրամադրել նաեւ միջին ժամկետ ծախսերի պլանավորման եւ ծրագրավորման գործում, որի արդյունքում Հայաստանն արդեն մշակում է եւ կառավարությունը հաստատել է 2006-2008թթ միջնաժամկետ ծրագիրը: Ներկայումս աշխատանքներ են տարվում ծրագրային բյուջետավարման համակարգի ներդրման գործում, որը հնարավորություն կտա կառավարությանը ծրագրային հիմունքներով պլանավորել բյուջետային ծախսերը եւ սահմանել ծրագրային նպատակներին հասնելու ուղիներն ու չափանիշները:

DFID-ի օժանդակությամբ իրականացվում է նաեւ տարածքային զարգացման ծրագիրը, որի շրջանակներում օժանդակություն է տրամադրվում Տավուշի եւ Գեղարքունիքի մարզպետարաններին՝ մշակելու եւ ներդնելու մարզի զարգացման հեռանկարային ծրագիրը: Ի տարբերություն մյուս ծրագրերի, վերջինիս առանձնահատկություններից է այն հանգամանքը, որ դոնոր կազմակերպությունը ապահովում է նաեւ ծրագրային դրույթների իրականացումը՝ դրա համար նախատեսելով համապատասխան ֆինանսական ներարկումներ ՀՀ պետական բյուջե:

Բացի DFID-ից, 2000 թ. հանրային ոլորտի բարեփոխումներին իր աջակցությունն է բերել նաեւ Եվրոմիությունը, որի «TACIS»-ի ֆինանսավորմամբ « PLS consult» կազմակերպությունը, տեխնիկական աջակցություն է տրամադրել ՀՀ պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների հանձնաժողովին՝ տարածքային կառավարման եւ տեղական ինքնակառավարման մարմիններում քաղաքացիական ծառայության ներդրման աշխատանքներում, ինչպես նաեւ ՀՀ կառավարման դպրոցին՝ պետական ծառայողների վերապատրաստման համակարգի կայացման, վերապատրաստման ծրագրերի մշակման, բուհերի եւ այլ ուսումնական հաստատությունների մասնագետներին՝ ուսուցման ծրագրերին օժանդակման գործում:

2003թ. հանձնաժողովը աջակցություն է ստացել նաեւ Համաշխարհային բանկից՝ «Պետական կառավարման համակարգի ներքին եւ արտաքին

վերահսկողության ու աուդիտի» ծրագրի շրջանակներում: Առաջակություններ են ներկայացվել ՀՀ ֆինանսների եւ էկոնոմիկայի նախարարությանը, ՀՀ կառավարության աշխատակազմին, ՀՀ նախագահի աշխատակազմին, ՀՀ Ազգային ժողովի վերահսկիչ պալատին՝ ներքին ու արտաքին աուդիտի համակարգերի զարգացման կառուցվածքային եւ ինստիտուցիոնալ զարգացման վերաբերյալ, նախանշվել են կադրերի պատրաստման ու վերապատրաստման կարիքները:

2005թ. ՀՀ Ազգային ժողովը վավերացրել է ՀՀ եւ Միջազգային զարգացման ընկերակցության միջեւ ստորագրված «Հայաստան-պետական հատվածի արդիականացման վարկային ծրագիր» համաձայնագիրը (վարկ N 3891 AM):

Պետական հատվածի արդիականացման Ծրագրի գործունեությունը նպատակաուղղված է ընտրված պետական կառավարման մարմիններում / ՀՀ կառավարության աշխատակազմ, ՀՀ տարածքային կառավարման նախարարություն, ՀՀ ֆինանսների եւ էկոնոմիկայի նախարարություն, ՀՀ առևտրի եւ տնտեսական զարգացման նախարարություն ՀՀ քաղաքացիական ծառայության խորհուրդ, ՀՀ ԱԺ վերահսկիչ պալատ/ կառավարման արդյունավետության բարձրացմանը նորամուծությունների մշակմանն ու իրականացմանը: Ինչպիսիք են՝ քաղաքացիական ծառայության կառավարման ուժեղացումը, նախարարությունների աշխատակազմերի կառավարումը եւ տեղական իշխանությունների կողմից ծառայությունների մատակարարումը, աուդիտի եւ ֆինանսական վերահսկողություն իրականացնող հաստատությունների կարողությունների հզորացումը, ինչպես նաեւ կառավարման հաստատություններում հանրային իրազեկության համակարգի ձեւավորումը, կառավարման ընթացակարգերի թափանցիկության եւ հաշվետվելիության մակարդակի բարձրացումը:

Պետական հատվածի արդիականացման Ծրագրի 1-ին բաղադրիչը Բաղաքացիական ծառայության կառավարման ուժեղացումն է:

Բաղադրիչ 1-ի ներքո միջոցառումները պետք է աջակցեն ունակությունների հիման վրա գործող քաղաքացիական ծառայության համակարգի կայացմանը: Հիմնական շեշտը պետք է դրվի քաղաքացիական ծառայության օրենսդրության ներքո բոլոր հաստատություններում արժանիքների հիման վրա աշխատանքի ընդունման եւ աշխատանքային առաջխաղացման շարունակական ընթացակարգերի կիրառումն ապահովելու նպատակով համապատասխան համակարգի եւ կարողությունների զարգացմանը: Բաղադրիչը նաեւ պետք է աջակցի մարդկային ռեսուրսների կառավարման տեղեկատվական համակարգի ներդրման, ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիայում, որպես քաղաքացիական ծառայության վերապատրաստում տրամադրող հիմնական հաստատություն, ուսուցման դասընթացների որակի բարձրացման աշխատանքներին:

Ծրագրի 2-րդ բաղադրիչն է էլեկտրոնային գնումների ներդրումը:

Բաղադրիչ 2-ը պետք է աջակցի տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ենթակառուցվածքների ձեւավորմանը էլեկտրոնային գնումների իրականացման նպատակով եւ հիմք ստեղծի հետագայում էլեկտրոնային համակարգով գնումների լիարժեք իրականացման համար: Այս բաղադրիչը պետք է ֆինանսավորի եւ աջակցի էլեկտրոնային գնումների համակարգչային ապահովման ծրագրի ձեռքբերմանը, ադապտացմանը, տեղադրմանն ու տեստավորմանը, ներառյալ (i) ավտոմատացված գնումների կառավարման ներքին համակարգը, որը կարգավորում է պլանավորումը, բյուջետավորումը եւ պայմանագրերի շնորհման գրանցումները; (ii) պայմանագրերի կառավարման համակարգ պայմանագրային փաստաթղթերի մշակման եւ կառավարման ու գնումների ընթացակարգի կառավարման համար, եւ (iii) համակարգի կողմից վերահսկվող վավերապայմանները, գնման հրահանգները, գնման եւ ստացման փաստաթղթերը, ներառյալ էլեկտրոնային կատալոգ/ժողովածու տիպային պայմանագրերի համար:

Ծրագրի 3-րդ բաղադրիչը ՅՅ ԱԺ վերահսկիչ պալատի ուժեղացումն է:

Ծրագրի այս բաղադրիչը պետք է (ա) աջակցի աուդիտի ստանդարտների մշակմանն ու աուդիտի ձեռնարկի պատրաստմանը, որոնք համահունչ կլինեն ԲԱՅՄԿ/INTOSAI եւ ԲԱՅԵԿ/EUROSAI ուղեցույցներին, ու տրամադրի համապատասխան վերապատրաստում; (բ) տրամադրի որոշ համակարգչային տեխնիկա եւ գրասենյակային սարքավորումներ; (գ) արդիականացնի ՎՊ ինտերնետային էջը եւ տեղադրի ներքին էլեկտրոնային կառավարման համակարգ:

Ծրագրի 4-րդ բաղադրիչն է Կարողությունների ուժեղացման միջոցով քաղաքականության ձեւավորման եւ իրականացման բարելավումը:

Բաղադրիչ 4-ի ներքո տրամադրվող աջակցությունը պետք է նպաստի կառավարման կենտրոնական համակարգում քաղաքականության ձեւավորման եւ իրականացման ընթացակարգերի թույլ կողմերի վերացմանը, մասնավորապես՝ փաստաթղթերի կառավարման էլեկտրոնային համակարգի եւ քաղաքականության իրականացման գրանցման համակարգի ձեւավորման միջոցով: Ավելին, ծրագիրը պետք է աջակցի մոդելային միջոցառումների իրականացմանն այլ պետական կառավարման հաստատություններում, որոնց նպատակն է հաշվետվելիության եւ թափանցիկության բարձրացումը եւ ընտրված հաստատություններում հզորացման առաջնահերթ կարիքների բավարարումը (ՅՅ կառավարության աշխատակազմ, ՅՅ Ֆինանսների եւ էկոնոմիկայի նախարարություն, ՅՅ առեւտրի եւ տնտեսական զարգացման նախարարություն): Բաղադրիչի ներքո իրականացվող միջոցառումները պետք է՝

- աջակցեն ՅՅ կառավարության աշխատակազմի արտաքին հաղորդակցման եւ իրազեկման կարողությունների հզորացմանը, ՅՅ մամլո կենտրոնի ստեղծմանը, տրամադրեն համապատասխան սարքավորումներ եւ կահավորանք,

- ուժեղացնեն ֆինանսների եւ էկոնոմիայի նախարարության կարողությունները եկամուտների, ներքին աուդիտի, բյուջեի եւ ֆինանսական կառավարման ուսուցման կենտրոնի բնագավառներում,
- աջակցեն կարգավորման համակարգի եւ համապատասխան տեխնիկական ստանդարտների բարելավմանը, միջազգային տեխնիկական ստանդարտների եւ ստանդարտ ընթացակարգերի մատչելիության ապահովմանը, եւ սարքավորումների կարիքի բավարարմանը՝ տեստավորող լաբորատորիաներին (փորձաքննական/փորձարկող մարմիններին) սարքավորումների տրամադրման միջոցով:

Ծրագրի 5-րդ բաղադրիչն է Տեղական ինքնակառավարման մարմինների կարողությունների զարգացումը:

Բաղադրիչ 5-ը պետք է աջակցի Միջհամայնքային միավորումների համար իրավական եւ ռազմավարական համակարգի ձեւավորմանը՝ նպատակաուղղված վարչական մասնատման բացասական ազդեցության վերացմանը: Ծրագրի շրջանակներում տեղական ինքնակառավարման մարմիններին պետք է տրամադրվեն մեծածավալ համակարգչային սարքավորումներ, ստեղծվի նախադեպը չունեցող համապետական 100-կետանոց համակարգչային ցանց, որը միմյանց կկապի 33 բոլոր քաղաքային, 26 խոշոր գյուղական համայնքներ, պետական կառավարման որոշ մարմինների: Բացի այդ, 33 բոլոր տեղական ինքնակառավարման մարմիններում կտեղադրվի համայնքային կառավարման տեղեկատվական համակարգչային համակարգ, որը մեծ օժանդակություն կցուցաբերի համայնքի ղեկավարին՝ համայնքի կառավարումն իրականացնելու գործում: Բաղադրիչը պետք է նաեւ աջակցի համայնքային ծառայությունում մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգի ձեւավորմանն ու կիրառմանը՝ նոր համակարգի զարգացման նպատակով:

Ծրագրի 6-րդ բաղադրիչն է Ծրագրի կառավարումը, հարցումները եւ իրազեկումը:

Ծրագրի բոլոր արդյունքների եւ դրանց ազդեցության մոնիթորինգը հանդիսանում է ծրագրի ղեկավարման էական տարրը: Այս նպատակով, բաղադրիչը պետք է աջակցի ծրագրի կառավարմանն ու հարցումների եւ իրազեկման իրականացմանը: Ծրագրի մոնիթորինգի հիմնական ցուցանիշներն են.

- արժանիքների հիման վրա մրցույթների միջոցով քաղաքական ծառայության պաշտոններին նշանակումների թիվն աճել է տարեկան 50 տոկոսով,
- ծրագրի ավարտին գնումների իրականացման միջին ժամանակահատվածը նվազել է 25 տոկոսով,
- ծրագրի ավարտին մեկ աղբյուրից գնումների ծավալը նվազել է 25 տոկոսով;
- ՎՊ նախագահի կողմից հաստատվել եւ արդյունավետորեն կիրառվում են աուդիտորական ստանդարտները 10 բնագավառներում, ներառյալ

էթիկայի ստանդարտները, եւ դա վավերացվում է անկախ տեղացի աուդիտոր փորձագետի կողմից,

- գործարար համայնքի բավարարվածությունը սերտիֆիկացման եւ ստանդարտացման տեւողության մասով աճել է 50 տոկոսով ծրագրի իրականացման ընթացքում, ինչպես որ կարտացոլվեն հարցումների արդյունքներում,
- քաղաքացիների կողմից տեղական կառավարման կարողությունների գնահատականի բարձրացումը, ինչպես նաեւ տեղերում պետական ծառայությունների որակի եւ ծավալի բարձրացումը՝ ծրագրային համայնքներում եւ միջհամայնքային միավորումներում, համեմատած միջեւ ծրագրի իրականացումը տիրող իրավիճակի հետ:

Պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների հանձնաժողովի նպատակներից է ՀՀ պետական կառավարման համակարգի արդյունավետության, կառավարման թափանցիկության, հաշվետվելիության, արդյունավետության բարձրացումը: Դրանք ուղղակիորեն բխում են ՀՀ կառավարության գործունեության ծրագրից: Հիմք ընդունելով այս նպատակները ՀՀ պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների հանձնաժողովի «Հայաստան Հանրային ոլորտի բարեփոխումների ծրագիրը» 2003-2005թթ. իր աշխատանքները իրականացրել է 3 ուղղություններով

1. ՀՀ նախարարությունների /ՀՀ աշխատանքի եւ սոցիալական հարցերի, ՀՀ առողջապահության, ՀՀ կրթության եւ գիտության նախարարությունների/ եւ տարածքային կառավարման մարմինների/ ՀՀ Տավուշի եւ Գեղարքունիքի մարզպետարանների/ կառավարման կազմակերպական կառուցվածքների ռացիոնալացման,
2. քաղաքացիական ծառայության հաշվետվողականության, անկախության եւ արդյունավետության բարելավման,
3. քաղաքացիների համար տեղեկատվության մատչելիության եւ որոշումների կայացմանը նրանց մասնակցության

Առաջին ուղղության գծով նախապատրաստվել է նախարարությունների կառուցվածքային կազմակերպական բարեփոխումների, ինչպես նաեւ դրանց համակարգում մատուցվող ծառայությունների որակի եւ մատչելիության բարելավման միջոցառումների պլան: Գործընկեր նախարարությունների նախարարների հետ ստորագրվել են համագործակցության հուշագրեր:

Ծրագրի նպատակի հիմնական արդյունքներին հասնելու համար, օգտագործվել է գործընկեր նախարարությունների կողմից տարվող քաղաքականությունը: Այսպես, ՀՀ ՊԿՅԲՀ-ի կողմից նախանշվել է նոր ձեւավորված կառավարման կառուցվածք ունեցող նախարարությունների համար ունենալ հստակ տարանջատված քաղաքական եւ վարչական (ադմինիստրատիվ) մասնագիտացված ծառայություն: Փորձնական կարգով, գործընկեր նախարարություններում ձեւավորվել են նախարարին կից քաղաքականության հարցերով խորհուրդներ, որոնց նպատակն է ապահովել

քաղաքական որոշումների կայացման գործում հայեցողական եւ քաղաքական պաշտոնյաների դերը, ինչպես նաեւ այդ գործընթացում կիրառել ռազմավարական պլանավորման սկզբունքները: Այդ նպատակով ծրագիրը նախապատրաստել է խորհուրդների կանոնակարգերը, որոնք հաստատվել են համապատասխան նախարարների կողմից, ինչպես նաեւ իրականացվել են հայեցողական պաշտոնյաների եւ աշխատակազմի ղեկավարների համար, կառավարման ունակությունների զարգացում, ռազմավարական պլանավորում, քաղաքական որոշումների կայացում թեմաներով վերապատրաստման դասընթացներ:

ՀՀ աշխատանքի եւ սոցիալական հարցերի, ՀՀ առողջապահության, ՀՀ կրթության եւ գիտության նախարարությունների եւ ՀՀ Տավուշի եւ Գեղարքունիքի նարգպետարանների կառավարման կազմակերպական կառուցվածքների ռացիոնալացման ուղղությամբ.

- ստեղծվել են աշխատանքի եւ կրթության նոր տեսչությունները: Այդ տեսչությունների ձեւավորման գործում պահանջվող բոլոր օրենսդրական եւ ենթօրենսդրական փաստաթղթերի փաթեթները: Կրթության տեսչությանը տրամադրվել է գույք եւ համակարգիչներ: Մշակվել են կրթական հաստատությունների տեսչավորման, տեսչավորման արդյունքում հաշվետվությունների նախապատրաստման ու հրապարակման նոր կարգերի նախագծերը, երկու տեսչությունների աշխատողների պաշտոնի անձնագրերի նախագծերը: Աշխատակիցների համար ներկայումս իրականացվում են մասնագիտական վերապատրաստման դասընթացներ: Կրթության տեսուչների համար Մեծ Բրիտանիայից հրավիրված կրթության տեսուչը կիրականացնի մասնագիտական վերապատրաստում՝ հանրակրթական հաստատությունների ինքնագնահատման եւ հաշվետվությունների նախապատրաստման թեմաներով:
- Առողջապահության նախարարության մասով կառուցվածքային բարեփոխումներն ուղղվել են դեղերի եւ սանիտարահամաճարակային ծառայությունների զարգացմանը եւ համապատասխանեցմանը կառավարման նոր սկզբունքներին, նախարարության կենտրոնական ապարատում լիարժեք մասնագիտական ծառայության զարգացմանը: «Հանրային առողջության անվտանգության մասին», «Առողջապահության մասին» ՀՀ օրենքների նախագծերի վերաբերյալ ներկայացվել են առաջարկություններ եւ նկատառումներ: ՀՀ առողջապահության նախարարության աշխատակազմում ձեւավորվել են իրավաբանական եւ հասարակայնության հետ կապերի նոր ստորաբաժանումներ:
- ՀՀ աշխատանքի եւ սոցիալական հարցերի նախարարության մասով կառավարման բարեփոխումներն ուղղվել են նախարարության կողմից մատուցվող ծառայությունների որակի եւ մատչելիության ապահովմանը, ինչպես նաեւ կենսաթոշակային հիմնադրամի կարգավիճակի եւ կառավարման կառուցվածքի վերաբերյալ առաջարկությունների ներկայացմանը: Վերջինս քննարկվել է ինչպես հանրապետության վարչապետի, այնպես էլ ՀՀ նախագահի աշխատակազմի կողմից

հրավիրված խորհրդակցություններում: Բժշկասոցիալական փորձաքննության, անվճար բուժօգնության ուղեգրերի տրամադրման գործընթացների կազմակերպման վերաբերյալ առաջարկությունները ՀՀ կառավարության կողմից ընդունվել են համապատասխան կարգերի տեսքով: ՀՀ Ազգային ժողովը ընդունել է «Պետական նպաստների մասին», «Սոցիալական աջակցության մասին» ՀՀ օրենքները: Ընթացքի մեջ են ՀՀ կենսաթոշակային ռազմավարության, սոցիալական ծառայությունների մատուցման, մասնավորապես ընտանեկան այցերի կազմակերպման ծառայությունների վերաբերյալ կարգերի մշակումը, սոցիալական ծառայությունների տարածքային կենտրոնների սոցիալական աջակցության խորհուրդների կանոնադրությունների եւ անհատական կազմի վերաբերյալ օրենսդրական փաստաթղթերի եւ դրանց գործունեության աշխատակարգերի նախագծերի մշակումը:

- ՀՀ կրթության եւ գիտության նախարարության մասով հանձնաժողովն իր աջակցությունն է բերել Գիտելիքների գնահատման կենտրոնի ստեղծման, ուսուցիչների ատեստավորման նոր համակարգի ձեւավորման գործում, մշակվել է «Հանրակրթության /միջնակարգ/ կրթության մասին» օրենքի նախագիծը, որը գտնվում է շրջանառության մեջ: ՀՀ ազգային ժողովը ընդունել է «Բարձրագույն կրթության մասին» նոր օրենքը: Վերականգնվում է մասնագիտական կրթության համակարգը: Քայլեր են կատարվում կրթության բոլոր ոլորտների վերաբերյալ օրենսդրական հիմքերի ստեղծման գործում: Հիմք ընդունելով վերոնշյալ իրավական փոփոխությունները, նախապատրաստվել եւ կառավարության կողմից հաստատվել է ՀՀ կրթության եւ գիտության նախարարության նոր կառուցվածքը: Որպես նոր կառուցվածքային միավոր ստեղծվել է հասարակայնության հետ կապերի վարչություն:
- ՀՀ կառավարության 3-րդ մասնաշենքում տեղակայված նախարարությունների, ՀՀ Տավուշի եւ ՀՀ Գեղարքունիքի մարզպետարանների համար հիմնվել են տեղեկատվական կենտրոն-ընդունարաններ: ՀՀ աշխատանքի եւ սոցիալական հարցերի, ՀՀ կրթության եւ գիտության նախարարությունների հարկաբաժիններում կառուցվել են նոր աշխատասենյակներ՝ հասարակայնության հետ կապերի ստորաբաժանումների համար: Դրանք հագեցվել են համակարգչային եւ այլ տեխնիկայով, ապահովվել ներքին ցանցի հետ կապով, ինչպես նաեւ ստեղծվել է տեղեկատվական կենտրոն /ընդունարանի եւ հասարակայնության հետ կապերի ստորաբաժանումների միջեւ ներքին ցանց/:
- ՀՀ Տավուշի եւ Գեղարքունիքի մարզպետարանների օրինակով գործառույթային եւ կառուցվածքային վերլուծության հիման վրա մշակվել է մարզպետարանների կառավարման տիպային մոդել եւ կառուցվածքային բարեփոխումների առաջարկությունների փաթեթ: Առաջարկությունների փաթեթը 2006թ. հունիսին կներկայացվի ՀՀ տարածքային կառավարման նախարարին եւ պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների հանձնաժողովի քննարկմանը:
- Ձեւավորված նոր կառույցների հետագա գործունեության ապահովման համար ծրագիրը շարունակում է օժանդակել գործընկեր

Նախարարություններին ծառայությունների մատուցման գործընթացների կանոնակարգման եւ ապակենտրոնացման հնարավորությունների ուղղությամբ: Այստեղ նախարարությունների քաղաքականությունն ուղղված է մատուցվող ծառայությունները քաղաքացիների համար դարձնելու առավել հրապարակային, ապահովելով նրանց լիարժեք տեղեկատվություն, ստեղծելու նախադրյալներ եւ ապահովելու քաղաքացիական հասարակության մասնակցությունը այդ գործընթացներում: Նախապատրաստվել են հիմնավորող փաստաթղթեր, առաջարկությունների փաթեթներ, ներառյալ միջազգային փորձը: Բոլոր փաստաթղթերը ներկայացվել են հանձնաժողովին եւ համապատասխան նախարարներին, մարզպետներին եւ շահագրգիռ կազմակերպություններին:

- Հանձնաժողովի մասնակցությամբ ՀՀ Նախագահի կողմից ստեղծված աշխատանքային խմբի շրջանակներում նախապատրաստվել է ՀՀ կառավարությանն առընթեր արտակարգ իրավիճակների վարչության վերակազմավորման եւ փրկարար ծառայության ստեղծման հայեցակարգը, որը ներկայացվել է ՀՀ Նախագահի, ՀՀ վարչապետի քննարկմանը: Դրա հիման վրա ձեւավորվել է ՀՀ տարածքային կառավարման նախարարության կազմում փրկարար ծառայություն եւ մշակվել է համապատասխան օրենքի նախագիծ:
- ՀՀ վարչապետի հանձնարարությամբ նախապատրաստվել է ՀՀ մշակույթի եւ երիտասրդության հարցերի նախարարության կառուցվածքային վերակազմավորման առաջարկություն՝ կից հիմնավորող տեղեկանքով եւ քննարկվել է մշակույթի եւ երիտասրդության հարցերի նախարարի ու համապատասխան մասնագետների հետ:

Քաղաքացիական ծառայության հաշվետվողականության, անկախության եւ արդյունավետության բարելավում

Քաղաքացիական ծառայության արդյունավետության բարելավման ուղղությամբ պետական քաղաքականությունը սահմանափակված էր նոր ստեղծված քաղաքացիական ծառայության, այդ թվում՝ քաղաքացիական ծառայության խորհրդի կայացմամբ: Մասնավորապես, որպես սկզբնական փուլ էր նախանշված քաղաքացիական ծառայության օրենսդրական դաշտի բարելավումը, մրցութային հիմունքներով թափուր պաշտոնների զբաղեցումը, կառավարման մարմիններում անձնակազմի կառավարման ստորաբաժանումների կայացումը: Այս ուղղություններով հանձնաժողովի գործունեությունն անմիջականորեն բխել է ՔԾԽ-ի կարիքներից եւ հնարավորություններ են ընձեռնվել ապահովելու վերոնշյալ քաղաքականության իրականացումը:

- ՔԾԽ-ն ապահովվել է համակարգչային կապով, ստեղծվել է ինտերնետային վեբ կայք, հրատարակվել է «Ինչ է քաղաքացիական ծառայությունը» ուղեցույցը՝ թղթային եւ սկավառակային տարբերակով: ՔԾԽ-ի հիմնական խնդիրների բացահայտման համար կազմակերպվել է սեմինարներ, կլոր սեղաններ, ներկայացված առաջարկություններն ամփոփվել եւ տրամադրվել են ՔԾԽ-ին:

- Մրցութային հիմունքներով քաղաքացիական ծառայողների ընտրության գործընթացներին օժանդակելու ուղղությամբ մշակվել են նախարարությունների, կառավարության աշխատակազմի, մարզպետարանների, քաղաքացիական ծառայության օրենսդրությունը բնութագրող ավելի քան 300 հազար թեսթային եւ հարցազրույցների հարցաշարերը: Վերջիններս էլեկտրոնային սկավառակներով տեղադրվել են համապատասխան պետական կառավարման մարմինների համակարգիչներում: Այս քայլերը հնարավորություն տվեցին մրցույթների իրականացման ժամանակ հենվել քաղաքացիական ծառայողներին ներկայացվող առավել մասնագիտական պահանջների վրա:
- Քաղաքացիական ծառայության համակարգի կայացման մյուս ուղղությունը քաղաքացիական ծառայողների վերապատրաստման համակարգի ստեղծումն էր: Այստեղ հավատարիմ մնալով նախորդ ծրագրերի կողմից իրականացված քայլերին, օժանդակություն է ցուցաբերվել ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիային: Ի լրումն նախկինում մշակված կառավարման ունակությունների վերապատրաստման 24 մոդուլների, լրացուցիչ մշակվեց եւս 10 մոդուլ: Այդ մոդուլների դասավանդումն ապահովելու համար վերապատրաստվեցին կառավարման ակադեմիայի, ինչպես նաեւ մյուս ուսումնական հաստատությունների շուրջ 14 դասախոսներ: Այս մոդուլների շրջանակում վերապատրաստման փորձնական դասընթացներ են իրականացվել ՀՀ աշխատանքի եւ սոցիալական հարցերի, առողջապահության, կրթության եւ գիտության նախարարությունների, Տավուշի եւ Գեղարքունիքի մարզպետարանների աշխատակազմերի բարձրագույն եւ գլխավոր քաղաքացիական ծառայողների համար: Նկատի ունենալով, որ ըստ նախանշված եւ ՔԾԽ-ի կողմից հաստատված քաղաքացիական ծառայողների վերապատրաստման ծրագրերը մասնակիորեն են ընդգրկում կառավարման ունակությունների եւ հմտությունների դասընթացները, սկսած 2006 թվականից ՔԾԽ-ն վերջիններս ընդգրկել է քաղաքացիական ծառայողների պարտադիր վերապատրաստման ծրագրերում: Վերապատրաստման մոդուլները տպագրվել եւ սկավառակներով տրամադրվել են բոլոր պետական կառավարման մարմիններին:
- Քաղաքացիական ծառայության ներդրման հաջորդ ուղղությունը մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգի ձեւավորումն է: Խորհուրդը իր համաձայնությունն է տվել զարգացնելու կառավարման մարմինների անձնակազմի կառավարման ստորաբաժանումների ունակությունները: ՀՀ աշխատանքի եւ սոցիալական հարցերի, առողջապահության, կրթության եւ գիտության նախարարությունների, մարզպետարանների, կառավարության աշխատակազմի, քաղծառայության խորհրդի անձնակազմի կառավարման ստորաբաժանումների աշխատակիցների համար իրականացվել է մարդկային ռեսուրսների կառավարման թեմաներով վերապատրաստման դասընթացների շարք: Փորձնական կարգով ներդրվել է «Մարդկային ռեսուրսների կառավարման տեղեկատվական համակարգը»՝ ապահովելով համակարգչային ծրագիր եւ բազային մուտքագրված տվյալներ: Վերը նշված պետական կառավարման մարմիններին տրամադրվել է օժանդակություն անձնակազմի նոր

ձեւավորված կառավարման կառուցվածքային միավորների պաշտոնների անձնագրերի պատրաստման եւ որ կարելոր է դրանց գնահատման գործում: Վերջինս առաջին անգամ է իրականացվում, որը ՔԾԽ-ի համար լավ հիմք կդառնա 7500 քաղծառայողների պաշտոնների գնահատում իրականացնելու համար: ՔԾԽ-ի օժանդակությամբ քաղաքացիական ծառայողների պաշտոնի անձնագրերը լրացվել են աշխատողներին ներկայացվող կառավարչական հմտությունների պահանջով: Բացի այդ, ՔԾԽ-ի կողմից ծրագրի աջակցությամբ ուսումնասիրվում է բոլոր պետական կառավարման մարմիններում անձնակազմի կառավարման ստորաբաժանումների գործունեությունը, որի արդյունքներով առաջարկություններ կնախապատրաստվեն դրանց կարգավիճակի, գործառույթների եւ աշխատակիցներին ներկայացվող պահանջների վերաբերյալ:

- Մյուս կարելոր ուղղությունը քաղաքացիական ծառայության արդյունավետության բարելավման գործում քաղաքացիական ծառայողների էթիկայի կանոնների ներդրումն է: Այս ինստիտուտը միաժամանակ պայմանավորում է քաղաքացիական ծառայությունում հակակոռուպցիոն միջոցառումների իրականացումը: Ներկայումս խորհրդի կողմից հաստատված քաղաքացիական ծառայողների էթիկայի կանոններն ամփոփված են «մեկ» էջի սահմաններում եւ բացակայում էին դրա կիրառման մեխանիզմները եւ կառույցները: Ծրագրի օժանդակությամբ ՔԾԽ-ի ու «Հայպետծառայողներ» ՀԿ-ի մասնակցությամբ գործընկեր նախարարություններում ձեւավորվեցին էթիկայի հանձնաժողովներ եւ վերանայվեցին ու որոշակիացվեցին էթիկայի կանոնները: ՔԾԽ-ն հաստատեց այդ հանձնաժողովների տիպային կանոնադրությունը:
- Ընդհանուր առմամբ, քաղաքացիական ծառայության մասով նախանշված նպատակներն իրականացվել են եւ ՔԾԽ-ին են ներկայացվել քաղաքացիական ծառայության առանձին խնդիրների վերաբերյալ 8 աշխատանքային փաստաթղթերի տեսքով առաջարկություններ եւ գաղափարներ:
- ՀԲ-ի պետական հատվածի արդիականացման ծրագիրը կշարունակի ներկայացված նոր գաղափարների ու կատարված քայլերի իրագործումը պետական կառավարման բոլոր մարմինների մասշտաբով:
- ՀԲ-ի հետ համատեղ, հանձնաժողովի որոշմամբ ձեւավորվել է աշխատանքային խումբ, որը պետք է առաջարկություններ նախապատրաստի քաղաքացիական ծառայողների վարձատրության՝ մասնավորապես, կատարողականի գնահատման նոր համակարգի ներդրման եւ դրա հիման վրա քաղաքացիական ծառայողների վարձատրության եւ պարգևատրումների վերափոխված համակարգ ձեւավորելու ուղղությամբ:

Քաղաքացիների համար տեղեկատվության մատչելիություն եւ որոշումների կայացմանը նրանց մասնակցություն

Նախարարությունների կառավարման ունակությունները զարգացնելու, նրանց կողմից մատուցվող ծառայությունների որակը եւ մատչելիությունը

բարելավելու նպատակով, ցուցաբերվել է օժանդակություն՝ ինչպես մարդկային ռեսուրսների զարգացման, այնպես էլ տեղեկատվության տրամադրման եւ նոր քաղաքացիական հասարակության կառույցների կայացման նախնական պայմանների ստեղծման գործում:

Այս ենթատեքստում կառավարության քաղաքականությունն ուղղվել է «Տեղեկատվության ազատության մասին» նոր օրենքի հիմնական դրույթների ներդրմանը: Հանձնաժողովի գործունեությունն այստեղ արտացոլվել է երկու կողմով: Նախ օժանդակել նախարարություններին հասարակայնության հետ կապերի ապահովման համար ունենալու համապատասխան ծառայություն, ինչպես նաեւ հասարակական կազմակերպություններին մասնակից դարձնելու այդ գործընթացներին:

- Որպես նոր մտածողություն, նոր մշակույթ, ներդրվել է «քաղաքացիների կանոնակարգերը» (տեղեկատվական գրքույկներ, որոնք պարզաբանում են նախարարության անելիքները, խնդիրները, գործառույթները եւ քաղաքացիների հետ աշխատանքի սկզբունքներն ու մոտեցումները), դրանց մշակմանը մասնակից են դարձվել շահագրգիռ ՀԿ-ներ: ՀՀ առողջապահության, կրթության եւ գիտության, աշխատանքի եւ սոցիալական հարցերի նախարարությունների, Տավուշի եւ Գեղարքունիքի մարզպետարանների համար 5000-ական օրինակով տպագրվել եւ տարածվել են նման գրքույկներ:
- օժանդակություն է տրամադրվել հրատարակելու նախարարությունների կողմից մատուցվող ծառայությունների վերաբերյալ տեղեկատվական թերթիկներ, պաստառներ, նկարահանվել են հոլովակներ, ՀԿ-ների հետ կազմակերպվել է են հանդիպում, քննարկումներ:
- Որպես ծառայությունների մատուցման եւ տեղեկատվության տրամադրման լավագույն միջոց ներդրվել է տեղեկատվական կենտրոններ-ընդունարանների գաղափարը: Սկզբնական փուլում իրականացվել է ՀՀ կառավարական 3-րդ մասնաշենքում տեղակայված նախարարությունների համար, ինչպես նաեւ Տավուշի եւ Գեղարքունիքի մարզպետարաններում: Այդ նպատակով մշակվել է ՀՀ կառավարության աշխատակազմի ղեկավար-նախարարի ՀՀ կառավարական 3-րդ մասնաշենքի պահպանության կարգը եւ անցագրային ռեժիմը հաստատելու վերաբերյալ հրամանը, որով 8 պետական կառավարման մարմինների համար կանոնակարգվել է անցագրային ռեժիմը: Այս կառույցները հնարավորություն ընձեռնեցին դյուրացնելու աշխատանքը քաղաքացիների հետ, կանոնակարգելու նրանց հանդիպումները անհրաժեշտ պաշտոնյաների հետ, ստանալու սկզբնական, տարրական տեղեկատվություն իրենց հուզող հարցերի վերաբերյալ: Տեղեկատվական կենտրոն-ընդունարանների աշխատանքի վերաբերյալ նախարարություններ այցելող քաղաքացիների շրջանում անցկացվել են հարցումներ, որոնց արդյունքների հիման վրա առաջարկություններ են ներկայացվել համապատասխան նախարարություններին եւ հանձնաժողովին: Այսօր տեղեկատվական կենտրոնների աշխատակիցները քաղաքացիական ծառայողներ են, համարվում են համապատասխան նախարարության հասարակայնության

հետ կապերի ստորաբաժանման աշխատակիցներ: Նրանք անցել են մասնագիտական վերապատրաստում:

- ՀՀ պետական կառավարման բոլոր մարմինների հասարակայնության հետ կապերի ստորաբաժանումների, ինչպես նաև մամուլի քարտուղարների կամ նրանց ներկայացուցիչների համար կազմակերպվել եւ իրականացվել է ենմասնագիտական վերապատրաստման դասընթացներ:
- ՀՀ կառավարության աշխատակազմի տեղեկատվության եւ հասարակայնության հետ կապերի վարչության հետ համատեղ, վերլուծվել է ՀՀ պետական կառավարման եւ տարածքային կառավարման մարմիններում հասարակայնության հետ կապերի ստորաբաժանումների, ինչպես նաև մամուլի քարտուղարների ինստիտուտների կայացման վիճակը: Համապատասխան զեկույցը կից առաջարկություններով ներկայացվել է հանձնաժողովի նախագահին:
Քաղաքացիների համար տեղեկատվության մատչելիության եւ հասարակական գործընթացներին նրանց մասնակցության զարգացման ուղղությամբ հանձնաժողովի քայլերը նպատակաուղղվել են օժանդակելու ՀԿ-ներին՝ զարգացնելու այդ հնարավորությունները: Մասնավորապես.
- տպագրվել է մասնակցային գործընթացի վերաբերյալ ուղեցույցը, երկու հրատարակությամբ, որը տրամադրվել է ինչպես հասարակական կազմակերպություններին, այնպես էլ պետական կառավարման մարմիններին եւ շահագրգիռ կազմակերպություններին: Աշխատանքները համակարգվել են Աղքատության հաղթահարման ռազմավարական ծրագրի աշխատանքային խմբի հետ: Ուղեցույցի կիրարկման եւ օգտագործման հնարավորությունները ներկայացվել եւ քննարկվել են մասնակիցների լայն շրջանակների համար՝ ներառյալ 2 մարզերի հասարակական կազմակերպությունները: Այս աշխատանքներն իրականացվել են ՀՀ կառավարության աշխատակազմի տեղեկատվական-վերլուծական կենտրոն ՊՈԱԿ-ի հետ համատեղ,
- երիտասարդ իրավաբանների ասոցիացիայի միջոցով ՀԿ-ների համար կազմակերպվել են վերապատրաստման դասընթացներ, կլոր սեղաններ, տպագրվել եւ տարածվել են տեղեկատվական թերթիկներ, կազմակերպվել է իրավաբանական խորհրդատվություն,
- մշակվել են հաղորդակցման ռազմավարություններ՝ կառավարության եւ քաղաքացիների միջեւ հաղորդակցման բարելավման, հետադարձ կապի ապահովման ուղղությամբ,
- իրականացվել են հարցումներ Տավուշի եւ Գեղարքունիքի մարզպետարաններ, ՀՀ կառավարության 3-րդ մասնաշենքում տեղակայված պետական կառավարման մարմիններ այցելող քաղաքացիների հետ՝ տեղեկատվական կենտրոնների աշխատանքը գնահատելու համար,
- Տպագրվել եւ հրատարակվել են ՀՀ առողջապահության, կրթության եւ գիտության, աշխատանքի եւ սոցիալական հարցերի նախարարությունների

կողմից քաղաքացիներին մատուցվող ծառայությունների վերաբերյալ իրականացված հարցում-ուսումնասիրության արդյունքները: Աշխատանքներն իրականացվել են ՀՀ ազգային վիճակագրական ծառայության հետ համատեղ: Երկրորդ համանման հարցում/ուսումնասիրությունը կիրականացվի 2006թ. վերջին՝ գնահատելու ծառայությունների մատուցման գործում նախարարությունների կողմից ձեռքբերված առաջընթացը, նախապատրաստելու առաջարկություններ նախարարությունների համար կատարելու համապատասխան փոփոխություններ իրականացվող քաղաքականության մեջ:

Թեև առաջընթաց է իրականացվել վարչական կառույցների բարեփոխման բնագավառում, կառավարման կարողությունները դեռևս կարիք ունեն բարելավման:

«Քաղաքացիական ծառայության մասին» ՀՀ օրենքի եւ հարակից ենթաօրենսդրական ակտերի ընդունումը դեռևս առաջին քայլերն են մասնագիտական քաղաքացիական ծառայության կայացման ճանապարհին: Մարդկային ռեսուրսների կառավարման տեղեկատվական համակարգը դեռևս կատարելագործման կարիք ունի: Քաղաքացիական ծառայողների աշխատավարձի համակարգն ու մակարդակը չեն նպաստում որակյալ աշխատակազմի պահպանմանը, չնայած աշխատավարձերի մակարդակի բարձրացմանը: Կառավարությունը, ԱՀՌԾ-ի միջոցով, պարտավորություն է ստանձնել քաղաքացիական ծառայողների աշխատավարձերի բարձրացման համանասնունությունը փոխկապակցել ՀՆԱ-ի հետ, որը կարող է մոտ ապագայում հանգեցնել քաղաքացիական ծառայողների աշխատավարձերի մրցունակության բարելավմանը: Սակայն, իրական առումով աշխատավարձերի բարձրացման հետ մեկտեղ, կառավարությունը նաև ուշադրության կենտրոնում է պահում քաղաքացիական ծառայողների աշխատավարձերի կառուցվածքը:

Բարեփոխման կարիք ունի նաև ներքին եւ արտաքին աուդիտի եւ ֆինանսական վերահսկողության համակարգը: Վերահսկողությունը, աուդիտն ու ֆինանսական հսկողությունը պետք է հստակեցվեն, ինչպես նաև պետք է ուժեղացվեն միջազգայնորեն ընդունված ստանդարտներով վերահսկողություն, ֆինանսական հսկողություն եւ աուդիտ իրականացնելու գործում համապատասխան կառույցների մասնագիտական կարողությունները:

Վերջապես, տեղական ինքնակառավարման մարմինների կարողությունների հզորացումը դառնում է հանրային կառավարման համակարգի կարելորագույն խնդիրը: Ընդունված «Տեղական ինքնակառավարման մասին» ՀՀ օրենքը բարելավեց եւ ավելացրեց տեղական իշխանությունների գործառույթներն ու իրավասությունները: Սակայն, համայնքներում վարչական կարողությունների ցածր մակարդակն ու վարչական մասնատումը հանգեցնում է տեղական իշխանությունների գործունեության անարդյունավետության՝ պարտադիր եւ պատվիրակված նոր լիազորությունները կիրառելիս:

Նկատի ունենալով, որ ՀՀ կառավարությունը խնդիր է դրել կառավարման բոլոր մակարդակներում ապահովել աղքատության նվազեցմանը, կոռուպցիայի դեմ պայքարին ուղղված քաղաքականություն, հանձնաժողովի կողմից իրականացված քայլերն ապահովում են այդ խնդիրների իրականացումը երկարաժամկետ գործընթացներում: Հատկապես կարեւորվում է նոր ինստիտուցիոնալ մարմինների ստեղծումը, որոնց աշխատանքի արդյունքներն ակնկալելի են դառնում միջին հաշվով 3-4 տարիների ընթացքում: Այս տեսանկյունից հանձնաժողովի հետագա գործունեությունը կայանանավորվի Հայաստանի համար հեռանկարային ճանաչված ռազմավարական հետեւյալ ծրագրերի ներքո`

1. ՀՀ աղքատության հաղթահարման ռազմավարական ծրագիր` հանրային ոլորտի բարեփոխումների մասով,
2. ՀՀ կոռուպցիայի դեմ պայքարի ռազմավարական ծրագիր` ԳՐԵԿՈ-ի եւ ՏԶԻԿ կոռուպցիայի դեմ պայքարի ուղղությամբ ստանձնած երաշխավորությունների մասով,
3. ՀՀ միջինժամկետ ծախսերի 2005-2008թթ ծրագիր, ծրագրային բյուջետավարման նոր մեխանիզմների ներդրման ինստիտուցիոնալիզացիայի մասով,
4. Եվրոպայի հարեւանների քաղաքականություն` ինտեգրման ծրագրով նախանշված բարեփոխումների իրականացում` հանրային ոլորտի բարեփոխումների մասով:

Այս փաստաթղթերը պարունակում են պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումներին ուղղված բաժիններ եւ միջոցառումներ: Մասնավորապես, հանձնաժողովի գործունեությունը կզարգանա հետեւյալ ուղղություններով`

1. Շարունակել նախարարությունների կառավարման կառուցվածքային եւ կազմակերպական բարեփոխումները` հիմք ընդունելով ծառայությունների մատուցման, ապակենտրոնացման, աշխատակազմերի գործունեության բարելավման նոր մարտահրավերները: Հատկապես` էլեկտրոնային կառավարում, մարդկային ռեսուրսների կառավարում, քաղաքացիների հետ աշխատանք, ներքին եւ արտաքին հաղորդակցություն եւ այլն:
2. Զարգացնել համայնքներում կամ տարածքներում «մեկ պատուհանից» ծառայությունների մատուցման մոդելների կիրառումը, միջհամայնքային միավորումների ստեղծումը, մարզային մակարդակում մարզպետների կողմից նախարարությունների տարածքային մարմինների գործունեության համակարգման գործառույթը:
3. Հիմք ընդունելով ՀԲ պետական հատվածի արդիականացման ծրագրի շրջանակներում Քաղաքացիական ծառայության նոր մշակվելիք

հայեցակարգը, զարգացնել հանրապետությունում միասնական պետական
ծառայության ստեղծման գաղափարը

4. ՀՀ եւ ՀՈԲԾ-ի օժանդակությամբ քաղաքացիական ծառայողների կատարողականի գնահատման նոր եւ դրանով պայմանավորված վարձատրության եւ պարգևատրման համապատասխանեցված համակարգերի ստեղծում
5. Աստիճանաբար խորացնել քաղաքական եւ մասնագիտական գործունեության տարանջատման գործընթացը՝ ամբողջականացնել աշխատակազմի ղեկավարների ինստիտուտը, հստակեցնել նրանց դերն ու գործունեության շրջանակները
6. ՀՀ պետական կառավարման մարմիններում ինստիտուցիոնալիզացնել ԱՀՌԾ մոնիտորինգի եւ գնահատման համակարգը, ապահովելով մասնակցային մոնիտորինգի հնարավորությունների ստեղծումը, հաշվետվողականության թափանցիկ եւ հրապարակային գործունեությունը,
7. Հզորացնել ՀՀ կառավարության աշխատակազմի եւ նախարարությունների աշխատակազմերի միջեւ համագործակցությունը՝ իրավական, հասարակայնության հետ կապերի, անձնակազմի կառավարման, տնտեսական, փաստաթղթաշրջանառության եւ գործավարության էլեկտրոնային կառավարման համակարգերի ձեւավորման ուղղությամբ՝ հստակեցնելով ՀՀ կառավարության աշխատակազմի համակարգող դերը այդ բնագավառներում:
8. ՀՀ կառավարության աշխատակազմում, նախարարություններում, մարզպետարաններում, այլ պետական կառավարման մարմիններում ծրագրային կառավարման համակարգի եւ ծրագրային բյուջետավարման բաղադրիչների ներդրում եւ դրա ինստիտուցիոնալիզացում:

ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎԻ ՆԱԽԱԳԱՀ՝

Մ. ԹՈՓՈԻԶՅԱՆ