



## Support for Improvement in Governance and Management

A joint initiative of the OECD and the EU, principally financed by the EU

Կարճ գրություն 22

Մեյ 2011

Պետական գնումներ

# Պայմանագրի իրականացման նկատմամբ հսկողությունը

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

- Պայմանագրի իրականացման նկատմամբ հսկողության գործընթացը
- Պայմանագրի իրականացման նկատմամբ հսկողության գործընթացը գործնականում
- Վերանայումը պայմանագրի իրականացումից հետո



[www.sigmaweb.org](http://www.sigmaweb.org)

This document has been produced with the financial assistance of the European Union. The views expressed herein can in no way be taken to reflect the official opinion of the European Union, and do not necessarily reflect the views of the OECD and its member countries or of beneficiary countries participating in the SIGMA programme.

## Ներածություն

Երբ պետական պատվիրատուն պայմանագիր է կնքում մասնակցի հետ, պայմանավորվածությունը չի կարող ուղղակի թողնվել ինքնահոսի: Այն պետք է փոխվի՝ թույլատրելու և՛ պետական պատվիրատուին, և՛ մասնակցին, իրականացնել իրենց պայմանագրային պարտավորությունները: Պայմանագրերը հաճախ բարդ են, կարող են ներառել մի քանի գործողություններ, կարող են ունենալ երկար տևողություն և կարող են սպառել շատ ռեսուրսներ: Հետևաբար, դրանց իրականացման նկատմամբ պատշաճ հսկողությունը կենսական պահանջ է:

Եթե մասնակիցը հասկանում է, որ պետական պատվիրատուն չի դիտանցում առաջընթացը, ապա վերջինս կարող է դառնալ անուշադիր և պայմանագրային պարտավորությունները կատարել ոչ պատշաճ:

## Պայմանագրի նկատմամբ հսկողության իրականացման գործընթացը

Պայմանագրի կատարման նկատմամբ հսկողության գործողությունները կարող են լայն առումով խմբավորվել երեք ոլորտների մեջ. մատակարարման հսկողություն, հարաբերությունների հսկողություն և պայմանագրի կատարման հսկողություն:

- **Մատակարարման հսկողությունն** ապահովում է, որ այն, ինչը պատվիրվել է, մատակարարվի որակի պահանջվող մակարդակով և կատարողականով, ինչպես նշված է պայմանագրում: Մատակարարման հսկողությունը կարող է ներառել ներքոնշյալների բնույթի, քանակի և որակի ստուգումը
  - մատակարարված ապրանքների- մատակարարման ժամանակ, և նաև անհրաժեշտության դեպքում, արտադրման ժամանակ,
  - կատարված աշխատանքների-ներառյալ՝ համապատասխանությունը նախագծերին և սխեմաներին, կատարման և նյութերի որակը,
  - մատուցված ծառայությունների- ներառյալ՝ ստուգումը, որ ծառայության պահանջվող մակարդակները և ժամկետները պահպանված են:

- **Հարաբերությունների հսկողությունը** ձգտում է պահել մասնակիցների և պետական պատվիրատուների հարաբերությունները բաց և կառուցողական՝ նպատակ ունենալով լուծել կամ թուլացնել լարվածությունը և բացահայտել հնարավոր խնդիրները վաղ փուլում՝ մինչև ժամանակ սահմանելով բարելավման հնարավորությունները: Հարաբերությունները պետք է ամբողջապես մասնագիտական լինեն, և պետք է ընդգրկեն հարցերի հետ վարվելու և խնդիրների լուծման նկատմամբ մասնագիտական մոտեցում:
- **Պայմանագրի իրականացման հսկողությունն** ընդգրկում է պայմանագրի և դրա գոյության ընթացքում փաստաթղթերում ցանկացած թույլատրելի փոփոխության ձևական ղեկավարումը: Պայմանագրի նկատմամբ հսկողության իրականացման այս ոլորտն ապահովում է, որ պայմանագրի ստեղծման ամենօրյա հայեցակետերն իրականացվում են արդյունավետ կերպով և արդյունավետորեն հաշվի են առնվում:

### **Պայմանագրի նկատմամբ հսկողության իրականացումը գործնականում**

**Հարաբերությունների հսկողություն.** Պայմանագրային պայմանավորվածությունները ստեղծում են հարաբերություններ պետական պատվիրատուի և մասնակցի միջև: Սա անխուսափելիորեն ներառում է կախվածության որոշակի աստիճան: Պետական պատվիրատուի շահերից է բխում պահպանել լավ հարաբերություններ, քանի որ պայմանագրի վաղ լուծման ծախսերը, վատ կատարողականի հետևանքները և մասնակցի չծրագրված փոփոխությունը շատ վնասակար են: Հաջողության երեք գործոններն են.

- փոխադարձ վստահությունը և ընկալումը
- բաց լինելը և հաղորդակցման բարձր մակարդակը
- մատակարարման հսկողության նկատմամբ միասնական մոտեցման կիրառումը

Այս գրությունը համառոտ նկարագրում է պայմանագրի կատարման նկատմամբ հսկողության իրականացման գործընթացը մեծ պայմանագրերի գործողության ընթացքում: Սա ոչ ամբողջական, նկարագրական ցուցակ է. որոշ գործընթացներ

պարտադիր չեն բոլոր պայմանագրերի համար, այնինչ մյուսները, չնայած կարևոր են որոշ իրավիճակներում, կարող են չընդգրկվել, քանի որ հսկվող պայմանագրի բնույթից է կախված, թե ինչն է համապատասխան:

**Հիմնադիր կամ սկզբնական ժողով.** Ցանկացած մեծ պայմանագրի համար ընդունված նորմ է ունենալ ձևական հիմնադրման կամ սկզբնական ժողով՝ պայմանագրի պաշտոնական շնորհումից կարճ ժամանակ անց: Այս ժողովում պետական պատվիրատուին և մասնակցին ներկայացնող անձիք առաջին անգամ հանդիպում են համաձայնեցված պայմանագրի համատեքստում: Նրանք հնարավոր է հանդիպած լինեն նախկինում, սակայն սա այն ժամանակ էր, երբ կողմերը հարաբերվում էին գնման գործընթացի ժամանակ: Այս ժողովում կենսական է, որ երկու կողմերն անցնեն մրցակցային տեսակետից համագործակցային տեսակետի. նրանք կաշխատեն միասին պայմանագրի գործողության ընթացքում, քանի որ երկուսն էլ հաջող ավարտ են ցանկանում: Ժողովի նպատակներն ընդգրկում են.

- Բոլոր ներկաների դերը և պարտականությունները հասկանալը,
- Կիրարկման և/կամ ծրագրի պլանավորման քննարկում,
- Պայմանագրի գործառնության նկատմամբ ազդեցություն ունեցող հարցերի քննարկում
- Հսկողության մեխանիզմների քննարկում

Այս ժողովը, չնայած կարևոր է հարաբերությունների հսկողության համար, չպետք է վերածվի մասնագրերի կամ այլ պահանջների կամ պայմանագրի պայմանների փոփոխման հնարավորության: Եթե դա բացառապես անհրաժեշտ է, կարող է իրականացվել՝ համաձայն նախապես սահմանված ընթացակարգի, որը սահմանված է այս նպատակով ստեղծված պայմանագրում (ինչպես նկարագրված է ստորև):

**Պայմանագրի շարունակական հսկողություն.** Մասնակիցը կկատարի պայմանագիրը համաձայնեցված շրջանակներում: Սա կարող է ներառել պետական պատվիրատուին ապրանքների և նյութերի մատակարարում կամ ծառայությունների

մատուցում կամ աշխատանքների կատարում: Կենսական գործառույթն է թույլատրել երկու կողմերին խնդիրները բարձրացնել հայտնաբերելուց անմիջապես հետո և որ մյուս կողմը կարողանա լրջորեն և պատշաճորեն վերաբերել դրանց: Պայմանագրի իրականացման շարունակական հսկողությունը ներառում է մի շարք գործողությունների հսկողություն, ներառյալ՝

- Փոփոխությունների նկատմամբ հսկողությունը
- Վճարների և գների դիտանցումը
- Պատվիրման ընթացակարգերը
- Ստացման և ընդունման ընթացակարգերը
- Վճարման ընթացակարգերը
- Բյուջետային ընթացակարգերը
- Ռեսուրսների ղեկավարումը և պլանավորումը
- Գործառնական և ղեկավար հաշվետվությունները
- Հիմնական միջոցների տնօրինումը
- Առաջընթացի ժողովները

Պետական պատվիրատուին խորհուրդ է տրվում ունենալ ստանդարտ ընթացակարգեր այս գործողությունների համար և խորհուրդ հարցնել այլ իրավասու մարմիններից լայնածավալ և բարդ պայմանագրերի դեպքում, որոնց համար ստանդարտ ընթացակարգերը կարող են անբավարար կամ անհամապատասխան լինել:

**Խնդիրների գրառում.** Խնդիրների գրառումը օգտակար մեխանիզմ է՝ պայմանագրի կիրարկման ընթացքում ծագած խնդիրների գրառման և լուծման համար: Այն գրառում է խնդիրները դրանց առաջացման ժամանակ՝ դրանք հասցեագրելու համար ձեռնարկված գործողությունների հետ մեկտեղ: Պայմանագրի շրջանակներում պետք է նախատեսվի վեճերի լուծման ընթացակարգ այն խնդիրների համար, որոնք չեն կարող լուծվել այս կերպ:

**Վերանայման ժողովներ.** Պայմանագրի կողմերի միջև վերանայման ժողովները պայմանագրի կատարման նկատմամբ հսկողության իրականացման այլ գործնական

միջոց են, մասնավորապես, եթե պայմանագիրը բարդ է կամ իրականացվում է մի քանի տարի: Վերանայման ժողովների հաճախականությունը և ընդգրկումը, եթե այդպիսիք տեղի են ունենում, կախված կլինեն պայմանագրի բնույթից: Վերանայկամ ժողովները պայմանագրի գործողության ընթացքում դրա կողմերի հաղորդակցման օգտակար միջոցներ են և դրանց չանցկացումը կարող է ունենալ բացասական հետևանքներ: Դրանք պետք է լինեն լավ նախապատրաստված, կենտրոնացված և չպետք է ժամանակատար լինեն:

Վերանայման ժողովները նախատեսված են որպես հարթակ պայմանագրի կողմերի և ոչ թե այլ օգտատուների կամ շահառուների համար: Որոշ դեպքերում ինչպիսին են, օրինակ, խոշոր ենթակառուցվածքների ծրագրերը, կարող է կարիք առաջանալ խորհրդակցել այլ օգտատուների կամ շահառուների հետ կամ տեղեկացնել նրանց ծրագրի ընթացիկ իրականացման մասին: Այս ընթացակարգը վերանայման ժողովներից առանձին ընթացակարգ է:

**Պայմանագրի կատարման նկատմամբ հսկողություն.** Հսկողությունը կենսական է, բայց չի կարող իրականացվել առանց գնահատման: Հետևաբար, պայմանագրի կատարողականի հստակ և արդյունավետ գնահատումն էական է: Հսկողությունը պետք է լինի.

- Զգալի չափով վերաբերելի պայմանագրի բնույթին
- Ընկալված և ընդունված մասնակցի և պետական պատվիրատուի կողմից
- Չափելի
- Կայուն իր գործառնություններում
- Առաջացնի ավելի շատ արժեք, քան ծախս
- Ունակ լինի արտացոլել մեղմ և խիստ միջոցները
- Օգտակար տեղեկատվության աղբյուր

Ժամանակին ներկայացված ընդհանուր և/կամ ամփոփման մակարդակի հաշվետվությունն ավելի արդյունավետ է, քան ճշգրիտ ուշացված տեղեկատվությունը: Էական է, որ ստացված տեղեկությունները լինեն օգտակար կա՛մ իրենց բնույթով, կա՛մ այն պատճառով, որ դրանք կարող են մշակվել այնպիսի

տեղեկատվություն տալու համար, որի վրա կհիմնվեն որոշումները և գործունեությունը: Գնումների պատասխանատուներին խորհուրդ է տրվում ունենալ փոքր քանակով արդյունավետ հսկողության միջոցներ, քան մեծ թվով, որոնք օգտագործվում են միայն այն պատճառով, որ կարելի է ձեռք բերել և հաղորդել տեղեկատվությունը:

Պայմանագրի կատարողականի նկատմամբ հսկողությունը պետք է քննարկվի և մշակվի գնումների գործընթացի վաղ փուլերում, երբ որոշվում են պայմանագրի կարիքները և արդյունքները՝ դրա գնումից առաջ: Տե՛ս *Գնումների մասին կարճ գրություն 21-Կատարողականի գնահատումը*՝ հետագա քննարկման և օրինակների համար:

**Ծառայությունների մատուցման մակարդակի մասին համաձայնություններ.** Ծառայությունների մատուցման մակարդակի մասին համաձայնագրերը գերազանց միջոց են՝ ապահովելու պայմանագրի կատարման նկատմամբ հսկողությունը: Հստակորեն սահմանելով պահանջված և համաձայնեցված որակը և ծառայության մատուցման պահանջները, և՛ պետական պատվիրատուն, և՛ մասնակիցը իմանում և ընկալում են, թե ինչ թիրախների պետք է բավարարեն ծառայությունների մատուցման և օժանդակման ընթացքում: Նմանատիպ մոտեցումներ կարող են կիրառվել սարքերի կամ օժանդակ հարմարությունների կատարողականի նկատմամբ, երբ այն կարող է արտահայտվել, օրինակ, մշակման հզորության, հասանելիության, քրոնոմետրիկ շարժի և էներգիայի ծախսի առումով: Պետք է առկա լինի ծառայությունների մատուցման մակարդակի և սպասվելիք կատարողականի ու ծառայությունների մատուցման որակի, ինչպես նաև ցածր կատարողականի հետևանքների վերաբերյալ մանրամասն համաձայնագիր: Այս ամենը ներդրված է պայմանագրում (հաճախ՝ հավելվածներում) և ներմուծում է կատարողականի արդյունավետության նկատմամբ հսկողությունը: Ինչպես կատարողականի հսկողությունը, ծառայությունների մատուցման մակարդակը ևս պետք է սահմանվի գնումների գործընթացի վաղ փուլում, երբ ուսումնասիրվում են զանազան այլընտրանքներ և դրանց ծախսերն ու օգուտները և որոշում է ընդունվում՝ ինչ

պահանջել մասնակիցներից, և ի վերջո, այն անձից, ում հետ պայմանագիր պետք է կնքվի:

**Ռիսկ և ռիսկի կառավարում.** Ռիսկը կարող է սահմանվել որպես արդյունքի անորոշություն, արդյոք դա կլինի դրական հնարավորություն, թե՞ բացասական սպառնալիք: Պայմանագրի նկատմամբ հսկողության իրականացման ոլորտում “ռիսկի կառավարում” հասկացությունը ներառում է ռիսկի բացահայտման և հսկման համար պահանջվող բոլոր գործողությունները, որոնք կարող են ազդեցություն ունենալ պայմանագրի կատարման վրա:

Պայմանագրի կատարման նկատմամբ հսկողության իրականացման մեջ ներառված շատ ռիսկեր վերաբերում են նրան, որ մասնակիցն ընդհանրապես ունակ չի լինում կատարել մատակարարում կամ չի ապահովում որակի բավարար մակարդակ:

Այս ռիսկերը ներառում են.

- Հզորության պակաս
- Մասնակցի հիմնական աշխատակազմը աշխատանքներ է կատարում այլ վայրերում՝ նվազեցնելով կատարված աշխատանքների կամ մատուցվող ծառայությունների որակը:
- Մասնակցի գործարար ուղղվածությունը փոխվում է այլ ոլորտներ պայմանագրի շնորհումից հետո՝ նվազեցնելով պայմանավորվածության մեջ պետական պատվիրատուի համակցված օգուտը կամ ազդում է ապրանքների ժամանակին մատակարարման կամ աշխատանքների ժամանակին կատարման վրա
- Մասնակցի ֆինանսական դրությունը վատանում է պայմանագրի շնորհումից հետո, արդյունքում վտանգելով դրա ունակությունը՝ պահպանել գնվող ապրանքների կամ ծառայությունների մատուցման մակարդակի վերաբերյալ որակի համաձայնեցված պահանջները



- Ապրանքների կամ ծառայությունների համար պահանջարկը ավելի մեծ է, քան սպասվում էր և մասնակիցն ունակ չէ արձագանքել
- Ծառայությունների պահանջարկը շատ ցածր է, ինչը նշանակում է, որ մասշտաբի էֆեկտը կորցված է և գործառնական ծախսերը անհամամասնորեն բարձր են
- Պետական պատվիրատուի՝ պայմանագրից տեղյակ աշխատակազմը տեղափոխվել է կամ անցել է այլ աշխատանքի՝ թուլացնելով հարաբերությունները
- Մասնակցի հսկողությունից դուրս գործոնները խափանում են ապրանքների մատակարարումը կամ ծառայությունների մատուցումը, օրինակ, տարածք հնարավոր չէ մուտք գործել բնական աղետի պատճառով
- Պետական պատվիրատուի ունակության բացակայությունը՝ իրականացնել իր պայմանագրային պարտավորությունները

Թվացյալ կամ սպասվող ռիսկերը պետք է նախապես բացահայտվեն, երբ նախապատրաստվում է գնումը և կարող են հետագայում նախատեսվել պայմանագրային փաստաթղթերում՝ պարտավորությունների հստակ և համապատասխան տեղաբաշխմամբ և հետևանքների համապատասխան ընդունմամբ և ընկալմամբ:

Գործոններից մեկը, որը կարող է օգնել գնումների պատասխանատուներին խնդրահարույց դեպքերում, մասնակցի հետ նրանց հարաբերություններն են: Եթե հարաբերությունները լավ են, բաց, արդար և ազնիվ, սպասվող ռիսկի վաղ նախազգուշացումը կարող է իրականացվել բնականոն աշխատանքային հարաբերությունների և հսկողության մոխանիզմների միջոցով: Եթե հարաբերությունները վատ են, մասնակիցը կարող է փորձել թաքցնել խնդիրը, որը սովորաբար հետագայում նյութականանում է որպես ավելի մեծ ռիսկ:

**Տատանումներ.** Պայմանագրի պայմանները պետք է ներառեն մեխանիզմներ՝ պայմանագրի գործողության ընթացքում թույլատրելի փոփոխությունների համար:

Փոխարժեքի տատանման և գնի ինդեքսավորման դրույթները ընդունված օրինակներ են, որտեղ փոփոխություններ անելու անհրաժեշտությունը կարելի է կանխատեսել և նախատեսել պայմանագրի պայմաններով:

Պետական պատվիրատուն պետք է շատ ուշադիր լինի, երբ նախատեսում է համաձայնեցված պայմանագրի փոփոխման հնարավորությունը, մասնավորապես՝ նախապես սահմանված և թափանցիկ պայմանագրային գնի տատանման մեխանիզմներից դուրս: Առկա է զգալի վտանգ, որ պայմանագրի փոփոխությունները կարող են հանգեցնել նոր պայմանագրի շնորհման, եթե չի կիրառվում սահմանափակ բացառություններից մեկը: Եթե փոփոխությունները նյութական են և հանգեցնում են նոր պայմանագրի շնորհման, այս նոր շնորհումը պետք է համապատասխանի Հրահանգին: Հրահանգի դրույթներին չհամապատասխանելը, եթե փոփոխությունները հանգեցրել են նոր պայմանագրի շնորհման, կարող է համարվել անօրինական ուղղակի շնորհում:

Հաճախ օգտագործվող որոշ ստանդարտ պայմանագրերի բնույթն է, մասնավորապես աշխատանքների կատարման համար, ունենալ հստակ և համընդգրկուն դրույթներ, որոնք թույլ են տալիս պետական պատվիրատուին փոխել պայմանագրի առարկայի բնույթը, քանակը և որակը: Պայմանագրի կատարման նկատմամբ հսկողության իրականացման տեսանկյունից շահավետ է հնարավորություն ունենալ հասցեագրել փոփոխվող հանգամանքները թափանցիկ եղանակով, ժամանակին և արդյունավետորեն, քանի որ դրանք առաջանում են պայմանագրի իրականացման ընթացքում: Սա լավ պատճառ է նման ձև ունեցող պայմանագրերի օգտագործման համար, բայց այդ դեպքում ավելի կարևոր է, որ պետական պատվիրատուն մանրակրկտորեն նախապատրաստի պայմանագրի շրջանակները և մշակի ողջամիտ, մանրամասն և կայուն նախագիծ, որպեսզի հնարավոր տատանումները հասցվեն նվազագույնի: Եթե դա հնարավոր չէ, պետք է օգտագործվի գնումների և պայմանագրի կնքման այլ ռազմավարություն: Այսպես չվարվելը ոչ միայն կարող է հանգեցնել վերը նշված ընթացակարգային և իրավական

խնդիրների, այլ նաև կասկածի տակ դնել կողմերի և հենց գնումների գործընթացի արդարությունը:

**Վճարում.** Մասնակցին վճարելը ինքնին հսկողություն է, բայց պետական պատվիրատուի՝ այս փուլում ունեցած լիազորությունները չպետք է օգտագործվեն աշխատանքն ավարտած մասնակցի վճարն անարդարացիորեն ուշացնելու կամ չվճարելու համար: Այսպես վարվելը կվնասի մասնակցի և պետական պատվիրատուի հարաբերություններին: Պետական պատվիրատուի տեսանկյունից, կա վճարման գործընթացի երեք փուլ.

- 1) Վճարման պահանջի ստացում
- 2) Համեմատական ստուգում և թույլատրում
- 3) Միջոցների փոխանցում

**Համեմատական ստուգումը** ներառում է ստուգումը, որ վճարումը համապատասխանում է պատվերին և պայմանագրի պայմաններին, և որ ապրանքները մատակարարվել, աշխատանքները կատարվել կամ ծառայություններն իրականում մատուցվել են, ինչպես ապացուցված է պայմանագրի կատարողականի հսկողությամբ:

**Փակումը.** Փակման փուլի նպատակը ապահովելն է, որ պետական պատվիրատուն բավարարված է ապրանքների մատակարարմամբ, աշխատանքների կատարմամբ և գնած նյութերով ու ծառայություններով: Փակումը հաճախ կկապվի պայմանագրի նախկին վերանայումների և գնումների ամբողջական գործընթացի շարունակական բարելավումների հետ: Այն կարող է ներգրավել և՛ գնումն իրականացնող անձին, և՛ պայմանագրի կատարման նկատմամբ հսկողություն իրականացնող անձին, ինչպես նաև անկախ վերանայողների: Այն հնարավորություն է նախատեսում պարզելու, թե ինչքան լավ է ծրագիրն իրագործել պետական պատվիրատուի պայմանագրային և գնումների թիմը, ինչպես նաև ամփոփել քաղած դասերն ապագայի համար:

Պարտադիր չէ, որ պայմանագիրը համարվի ավարտված, երբ փաստացի ֆիզիկական աշխատանքը կատարված է կամ ապրանքները մատակարարված են: Պայմանագրի իրական ավարտը կարող է լինել երաշխիքի, պահման կամ թերությունների համար պատասխանատվության ժամկետի ավարտը: Այնուամենայնիվ, պետք է մի քանի փուլ անցնել, մինչև այս կետին հասնելը: Այս փուլերից ոչ բոլորն են անհրաժեշտ գնման յուրաքանչյուր դեպքի համար և պետական պատվիրատուն պետք է ընտրի այն գործընթացը, որը բավարարում է պայմանագրի առանձնահատուկ պահանջները:

Եզրափակիչ փուլերը, որոնք հանգեցնում են փակման, կարող են ընդգրկել, օրինակ.

- **Կատարած պահանջի համատեղ ստուգում**
- **Թերությունների ցուցակ.** Ստուգման ընթացքում խումբը կկազմի թերությունների ցուցակ: Թերությունները փոքր անկանոնություններ են, որոնք զգալի ազդեցություն չունեն կատարված պահանջի կամ մատուցված ծառայության գործառույթների վրա: Թերությունների ցուցակը տրվում է մասնակցին, և թերությունների վերացման համար ողջամիտ ժամկետներ են համաձայնեցվում: Թերությունների ցուցակում նշված կետերը կարող են ընդգրկել.
  - Մասնակցի կողմից ներկայացված փաստաթղթերում տպագրական սխալներ
  - Շենքի պատուհաններ, որոնք չեն փակվում
  - Փորձնական ուսումնական ծրագրի մասնակցի կողմից ներկայացված բարեփոխումների ցուցակ
  - Ծրագրային ապահովման էկրաններ, որոնք պատշաճ կերպով չեն ջնջվում և չեն ներկայացնում նոր տվյալները
- **Վերջնական փաստաթղթերը ավարտելը և պահպանելը:** Ցանկացած գնման դեպքում, բայց հատկապես աշխատանքների կատարման պայմանագրերի համար, էական է պահել բոլոր գրաֆիկների, մասնագրերի, ցուցակների, տվյալների բազաների, նախագծերի և փաստաթղթերի վերաբերյալ տվյալները, որոնք նկարագրում են սկզբնական պայմանագրի բոլոր

պահանջները և դրանց ցանկացած համաձայնեցված փոփոխությունները, ինչպես նաև իրականում մատուցված ծառայությունների հատկանիշները, օրինակ, աշխատանքների կատարման պայմանագրերի կատարողական նախագծերը: Մրա համար կա երկու պատճառ. (1) մասնակիցը պետք է ունակ լինի ղեկավարել ցանկացած գործողություն, որն անհրաժեշտ է երաշխիքի, պահման կամ թերությունների համար պատասխանատվության ժամկետի շրջանակներում, և (2) պետական պատվիրատուն պետք է ունենա ամբողջական տեղեկատվություն մանրամասն նախագծման և մասնագրերի մասին՝ ապահովելու, որ դրանք պատշաճորեն պահպանվեն, և եթե պահանջվում են հետագա փոփոխություններ, ամբողջական տեղեկատվությունը հասանելի լինի, որի վրա կարելի է հիմնել փոփոխված նախագիծը: Որոշ ոլորտներում կարող է օրենքով պահանջվել պահպանել մանրամասն գրառում գործարանի գործողության ընթացքում մինչև շահագործումից վերջնական հանումը:

- **Շահագործման հանձնման և փորձարկման ավարտը.** Անհրաժեշտության դեպքում շահագործման հանձնելը և փորձարկումը պետք է կազմի աշխատանքների (շենքեր կամ կամուրջներ), սարքավորումների (փոխադրամիջոցներ, համակարգչային համակարգեր կամ պատճենահանող սարքեր) կամ ծառայությունների (ավտոմեքենայով կամ օդանավով տեղափոխման ծառայություններ) սեփականությունը պետական պատվիրատուին փոխանցելու գործընթացի անբաժանելի մասը: Այս գործընթացի նպատակը պահանջի գործարկման սկզբնական խնդիրների վերացումն է, որպեսզի այն համապատասխանի այն նպատակին, որի համար ի սկզբանե նախատեսված էր: Բարդ ծրագրերի դեպքում երբեմն կարող է ներգրավվել շահագործման հանձնող անկախ ինժեներ՝ այս գործընթացը կողմերի հետ միասին իրականացնելու համար:
- **Հանձնումը/պետական պատվիրատուի ընդունումը.** Սա մասնակցից ավարտված պահանջն ընդունելու ձևական ընթացակարգ է, և փաստաթղթերը պետք է ներառեն բոլոր փորձարկումների և շահագործման հանձնման ամսաթվերը, գործարկման և շահագործման ուղեցույցերը և բոլոր նախագծերը:

- **Երաշխիքի, պահման և թերությունների համար պատասխանատվության ժամանակաշրջանը.** Պայմանագրի պայմանները պետք է ներառեն դրույթ՝ երաշխիքի, պահման և թերությունների համար պատասխանատվության ժամանակաշրջանի վերաբերյալ: Այս ժամանակաշրջանը կարող է տարբերվել պետական պատվիրատուի տրված պահանջի և մասնագրերի հետ միասին: Այնուամենայնիվ, այն կներառի թերություններ ունեցող մասերի փոփոխումը կամ թերությունների վերացմանն ուղղված գործողությունները, ինչպես նախատեսված է պայմանագրային փաստաթղթերում:
- **Վերջնական հավաստագրի տրամադրումը.** Եթե անհրաժեշտ է, կարող է տրամադրվել ծրագրի ավարտը հավաստող վերջնական հավաստագիր:
- **Համաձայնեցված վերջնահաշվարկը և վճարման իրականացումը.** Վերջնական հավաստագրի տրամադրումից հետո ժամկետանց վճարում չպետք է լինի և գնումների պատասխանատուն պետք է ստուգի՝ հավաստելու, որ վերջնահաշվարկը համաձայնեցվել է և բոլոր վճարումներն արվել են: Պետական պատվիրատուն կարող է ցանկանալ ստուգել, թե արդյոք մասնակիցը վճարել է ենթակապալառուներին:
- **Պարտավորությունների կատարման ապահովման միջոցներից, պահվող դրամից կամ երաշխավորության այլ ձևերից ազատումը**
- **Պայմանագրի ձևական ավարտը**

**Գրություն.** Պայմանագրի որոշ դրույթներ, ինչպիսիք են գաղտնիության համաձայնությունը, կարող են պահպանել իրենց ուժը պայմանագրի ձևական ավարտից հետո

### **Կատարողականի վերանայումը պայմանագրի կատարումից հետո**

Կատարողականի վերանայումը ապրանքների, աշխատանքների, նյութերի և ծառայությունների համեմատումն է առաջարկված, նախատեսված և համաձայնեցված չափորոշիչների հետ: Ինչպես արդեն նշվել է, գնահատումը պայմանագրային գործընթացի կենսական մասն է կազմում, այնուամենայնիվ, այն

երբեմն մոռացվում է, երբ պայմանագիրն ավարտվում է և պետական պատվիրատուն անցնում է այլ ծրագրի: Մեծ չափով գնումների դեպքում պայմանագրի կատարումից հետո վերանայումը միշտ համապատասխան գործիք է:

Շարունակական բարելավումները ներառում են գնումների գործընթացի և գնված ապրանքների, աշխատանքների, նյութերի և ծառայությունների ուսումնասիրումը և ոլորտների նույնականացումը բարելավումների համար, ինչը կարող է կիրառվել, երբ ապագայում գնումներ կկատարվեն: Պայմանագրի իրականացումից հետո վերանայումն անհրաժեշտ է՝ գնահատելու, թե արդյոք գնումներն առաջացրել են այն օգուտները, որոնց համար սկզբնապես իրականացվել էին: Այն նաև հնարավորություն է՝ գրանցելու քաղած դասերը, օգտվել առաջավոր փորձից և գրառել մասնակցի և ղեկավարման ողջ թիմի կատարողականը հետագա հղումների համար, երբ այլ նմանատիպ ծրագիր է իրականացվում:

### **Հետագա ընթերցանություն.**

SIGMA Public Procurement Training Manual