

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI HESABLAMA PALATASI

**2021-2025-Cİ İLLƏR ÜZRƏ
STRATEJİ PLAN**

Bakı-2020

Mündəricat

AKRONİMLƏR.....	3
1. ÖN SÖZ.....	4
2. CARİ VƏZİYYƏT.....	6
3. BAXIŞ, MİSSİYA VƏ DƏYƏRLƏR.....	13
4. BİZİM STRATEJİ YEKUN VƏ ARALIQ NƏTİCƏLƏR (OUTCOMES AND OUTPUTS).....	15
5. POTENSİAL.....	29
6. RESURSLAR.....	30
7. RİSKLƏR.....	31

AKRONİMLƏR

HP- Hesablama Palatası

SP- Strateji Plan

SİP- Strateji İnkişaf Planı

AAO- Ali Audit Orqanı

SAI PMF- Ali Audit Orqanlarının Fəaliyyətinin Qiymətləndirilməsi Çərçivəsi (*SAI Performance Measurement Framework*)

IDI- INTOSAI təşkilatının İnkişaf Təşəbbüsləri (*INTOSAI Development Initiative*)

OMXÇ (MTEF)-Ortamüddətli Xərclər Çərçivəsi

NƏB- Nəticə Əsaslı Bütçə

DİM-Dayanaqlı İnkişaf Məqsədləri (*Sustainable Development Goals*)

IFPP – INTOSAI-ın Peşəkar Bəyanatlar Çərçivəsi (INTOSAI Framework of Professional Pronouncements)

FIPP – INTOSAI-ın Peşəkar Bəyanatlar Forumu (The Forum for INTOSAI Professional Pronouncements)

1. ÖN SÖZ

Ölkənin ali audit orqanı olaraq Hesablama Palatasının əsas məqsədi hesabatlılıq və şəffaflığı təşviq etməklə ölkə resurslarının ən qənaətli, səmərəli və effektiv şəkildə istifadəsinə, vətəndaşların rifahının yüksəlməsinə, dövlət idarəetməsinin və maliyyə inzibatçılığının inkişafına dəstək göstərməkdir. Bütün bunların həyata keçirilməsi uzunmüddətli dövr üçün təkmil strateji sənədlərin olmasını zəruri edir.

Bu məqsədlə ayrı-ayrı dövrlərdə Hesablama Palatasının strateji inkişaf planları (SİP) qəbul edilmişdir. Sonuncu və hal-hazırda qüvvədə olan 2018-2020-ci illəri əhatə edən SİP-in icra müddəti bu ilin sonunda başa çatır. Qeyd edilən dövrdə Hesablama Palatasının potensialının inkişafı üçün mühüm işlər görülmüş və arzu olunan nəticələr əldə edilmişdir. Xüsusilə qeyd etmək istərdim ki, 2018-ci ildə qüvvəyə minmiş “Hesablama Palatası haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda beynəlxalq standartlar və qabaqcıl təcrübə nəzərə alınmış, Qanunda HP-nin mandatı və müstəqilliyinin daha da genişləndirilməsi, maliyyə, uyğunluq və səmərəlilik (performans) audit növləri ətraflı şəkildə təsbit edilmiş, bu dövrdə yeni Qanuna uyğun olaraq auditlər aparılmış, yeni metodiki sənədlərin hazırlanması işləri, həmçinin kadr potensialının gücləndirilməsi və maraqlı tərəflərlə iş üzrə mühüm işlər həyata keçirilmişdir.

Cari ilin əvvəlindən başlayaraq bütün dünyada tüğyan edən COVID-19 virusu ilə bağlı global pandemiya HP-nin də fəaliyyətinə təsirsiz ötüşməmiş və bir sıra nəzərəcarpacaq risklər formalaşdırmışdır. Bu baxımdan Ali Audit Orqanlarının (AAO) effektiv və fasiləsiz fəaliyyəti üçün müasir çağırışlar və yeni yanaşmaların olması zərurəti meydana çıxmışdır.

2019-cu ilin əvvəlindən başlayaraq HP INTOSAI təşkilatının İnkişaf Təşəbbüsləri (IDI) tərəfindən AAO-ların fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi (SAI PMF) adlı proqramda iştirak edir. Bu qiymətləndirmənin aparılmasında əsas məqsəd AAO-ların inkişaf etdirilməsi ilə cəmiyyətin rifah səviyyəsinin yüksəldilməsində rolunun gücləndirilməsidir. Artıq bu Proqram üzrə yekun hesabat hazırlanmışdır və bu da növbəti SP-nin hazırlanması üçün mühüm və vacib olan əsas sənədlərdəndir.

Artıq qeyd edilən proqram çərçivəsində HP-nin fəaliyyətinin güclü və zəif tərəfləri müəyyən edilmişdir ki, bu da proqramın davamı olaraq yeni SP-nin hazırlanması prosesində əsas məlumat mənbəyi olmuşdur. Həmçinin SP-

nin hazırlanmasında əsas maraqlı tərəflərlə səmərəli işgüzar münasibətlər qurulmuş və onların gözləntiləri təhlil edilərək yeni SP-də nəzərə alınmışdır.

Əvvəlki SP-lərdən fərqli olaraq yeni SP 5 illik bir müddəti əhatə etməklə 2021-2025-ci illər üzrədir. Hesab edirəm ki, yeni SP HP-nin fəaliyyətinin yeni Qanuna və müasir çağırışlara uyğun olaraq qurulmasında əsas yol xəritəsi sənədi olacaqdır. Yeni SP-də qoyulmuş missiya, məqsədlər, prinsiplər, əsas gözlənilən yekun nəticələr real vəziyyətə uyğun olaraq müəyyən edilmişdir və ümid edirəm biz komanda olaraq bu hədəflərə nail olacağıq.

Sonda yeni SP-nin hazırlanmasında yaxından iştirak edən bütün əməkdaşlara, həmçinin bu işdə bizə yaxından kömək edən IDI ekspertlərinə dərin təşəkkürümü bildirirəm.

Hörmətlə,

Azərbaycan Respublikası Hesablama Palatasının sədri

Vüqar Gülməmmədov

2. CARİ VƏZİYYƏT

Hesablama Palatası Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasının 92-ci maddəsinə əsasən Azərbaycan Respublikasının Milli Məclisi tərəfindən yaradılan, Milli Məclisə hesabat verən, daimi fəaliyyət göstərən kənar dövlət maliyyə nəzarətini həyata keçirən ali audit orqanıdır.

Hesablama Palatasının fəaliyyətinin hüquqi əsaslarını Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Azərbaycan Respublikasının tərəfdar çıxdığı beynəlxalq müqavilələr, “Hesablama Palatası haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu və Azərbaycan Respublikasının digər normativ hüquqi aktları təşkil edir. “Hesablama Palatası haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu Azərbaycan Respublikası Konstitusiyasının 92-ci maddəsinə və 94-cü maddəsinin I hissəsinin 15-ci bəndinə uyğun olaraq, Azərbaycan Respublikası Hesablama Palatasının statusunu, fəaliyyətinin hüquqi əsaslarını, idarəetmə və təşkilati strukturunu, habelə dövlət vəsaitinin və digər dövlət əmlakının qanunauyğun, məqsədyönlü və səmərəli istifadəsinə dövlət nəzarətinin təmin edilməsi sahəsində kənar dövlət maliyyə nəzarətinin obyektləri və digər tərəflərlə münasibətlərini tənzimləyir.

1999-cu ildə Milli Məclis “Hesablama Palatası haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununu təsdiq etməklə Milli Məclisə hesabat vermək vəzifəsinə malik HP-nın təşəkkülünün əsasını qoymuş oldu. 2018-ci ildə qəbul edilmiş “Hesablama Palatası haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu Hesablama Palatasının vəzifə və funksiyalarını genişləndirmişdir. Yeni Qanuna əsasən Hesablama Palatası ali audit orqanı olaraq kənar dövlət maliyyə nəzarəti funksiyasını həyata keçirir. Qanuna əsasən kənar dövlət maliyyə nəzarəti tədbirləri audit, analitik fəaliyyət və monitoring formalarında həyata keçirilən kənar dövlət maliyyə nəzarətidir.

Hesablama Palatası audit fəaliyyətini aşağıdakı audit növləri əsasında həyata keçirir:

Maliyyə auditi (maliyyə əməliyyatları və hesabatlarının uyğunluğunun, düzgünlüyünün, dürüstlüyünün və tamlığının müəyyənləşdirilməsi, maliyyə idarəçiliyi, daxili nəzarət və əlaqəli informasiya sistemlərinin qiymətləndirilməsi);

Səmərəlilik (performans) auditi (proqram, layihə, fəaliyyət, əməliyyat, idarəetmə və informasiya sistemlərinin qənaətliliyinin, səmərəliliyinin və nəticəliliyinin müəyyənləşdirilməsi);

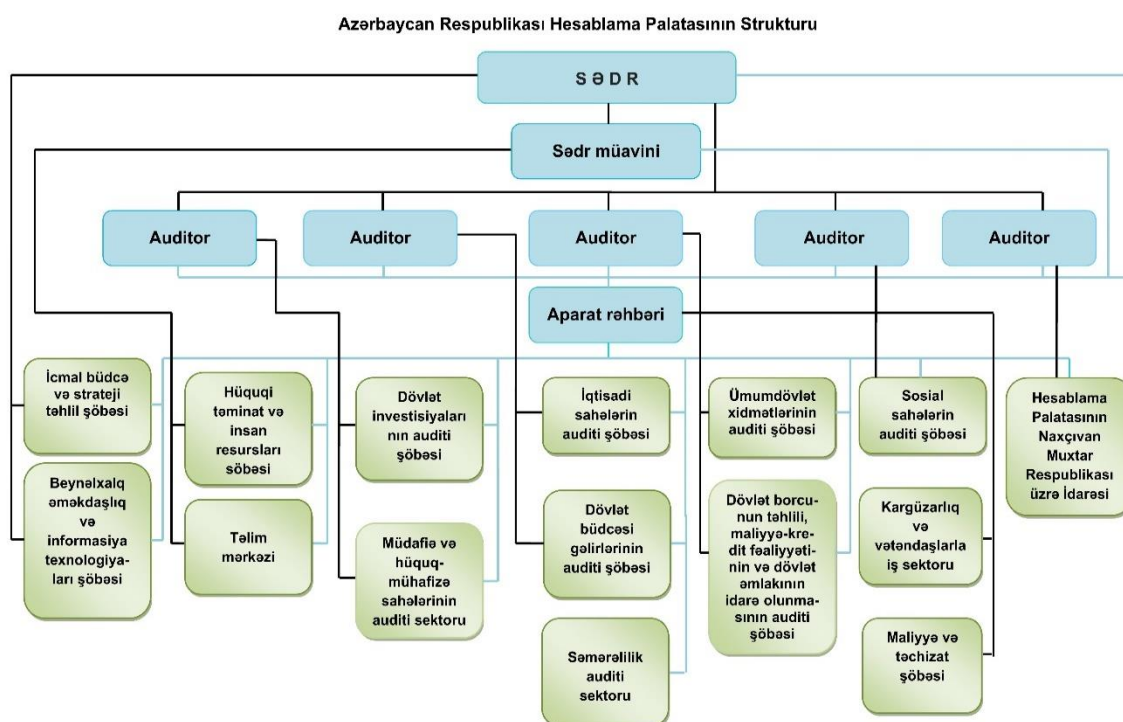
Uyğunluq auditi (kənar dövlət maliyyə nəzarətinin obyektləri tərəfindən qüvvədə olan hüquqi aktların tələblərinə əməl olunması vəziyyətinin müəyyənləşdirilməsi);

Digər audit növləri (IT audit və s.).

Hesablama Palatası kənar dövlət maliyyə nəzarəti fəaliyyətini bu qanuna və Ali Audit Orqanlarının Beynəlxalq Təşkilatının (INTOSAI) standartları əsasında Hesablama Palatası tərəfindən hazırlanan metodiki sənədlərə uyğun həyata keçirir.

Hesablama Palatası təşkilati və funksional müstəqilliyə malikdir və onun fəaliyyətinə qanunsuz müdaxilə etmək yolverilməzdir. Palatanın təşkilati strukturu Palatanın bütün fəaliyyət istiqamətləri üzrə təsis edilən struktur bölmələrdən ibarətdir.

Şəkil 1. Hesablama Palatasının təşkilati strukturu



2020-ci ilin sonuna Hesablama Palatasında Naxçıvan Muxtar Respublikası üzrə İdarə də daxil olmaqla 138 əməkdaş çalışmışdır. Onlardan inzibati vəzifə tutanların xüsusi çəkisində əvvəlki illə müqayisədə artım müşahidə edilmiş, inzibati vəzifə tutanların payı 2020-ci ildə 86,0% təşkil etmişdir.

Hesablama Palatasının əməkdaşlarının işə qəbulu isə Azərbaycan Respublikasının “Dövlət qulluğu haqqında” Qanununa və dövlət qulluğunu hüquqi cəhətdən tənzim edən digər hüquqi aktlara əsasən həyata keçirilir.

Artıq iki ilə yaxındır ki, HP fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi (ölçülməsi) məqsədilə IDI-ın SAI PMF proqramına qoşulmuşdur və artıq birinci mərhələ yekunlaşmaq üzrədir. Proqram çərçivəsində qurumun fəaliyyətində güclü və zəif tərəfləri müəyyən etməklə (SWOT təhlili) müxtəlif zaman kəsiyində inkişaf göstəricilərinin müqayisəsi təmin edilmişdir. Həmçinin qiymətləndirmədə HP-nin müstəqillik və hüquqi çərçivə, daxili idarəetmə və etika, auditin keyfiyyəti və hesabatlılıq, maliyyə idarəetməsi, aktivlər və dəstək xidməti, kadr potensialının inkişafı, maraqlı tərəflərlə əlaqələr və kommunikasiya nöqtəyi-nəzərindən fəaliyyəti ölçülmüşdür. Belə qiymətləndirmə, AAO-ların Strateji İnkişaf Planının tərtibi üçün xüsusi əhəmiyyət daşımaqla yanaşı, sonradan həmin planların icrası nəticəsində əldə edilmiş uğurları ölçmək imkanı verir. Qiymətləndirmə çərçivəsində əldə edilmiş əsas nəticələr aşağıdakılar olmuşdur:

“Hesablama Palatası haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu Palatanın vəzifə və funksiyalarını genişləndirmiş, Qanunda Palatanın kənar dövlət maliyyə nəzarəti fəaliyyəti çərçivəsində audit, monitorinq və analitik fəaliyyəti, eləcə də auditin maliyyə, uyğunluq və səmərəlilik (performans) növləri təsbit edilmiş, bundan irəli gələn bir sıra səlahiyyətlər, o cümlədən məlumat alma hüquqları təsbit edilmişdir. Lakin bu auditlər üzrə əhatə dairəsi arzu olunan səviyyədə deyildir. Bununla belə HP-dan asılı olmayan amillərə görə bir sıra göstəricilər üzrə SAI PMF Hesabatında aşağı xallar əldə edilmişdir. Bunlara misal olaraq müvafiq və effektiv konstitusiya (Konstitusiyada HP-nin müstəqilliyinin təsbiti və s.), eləcə də qanunvericilik çərçivəsinin (bütün dövlət vəsaitləri üzrə əməliyyatların audit), insan resursları (əməkdaşların işə qəbulu, qulluqda yüksəliş və s.) və maliyyə idarəetməsi üzrə (büdcəsinin sərbəst istifadəsi, mükafatlandırma və s.) tam müstəqilliyin olmamasını göstərmək olar.

HP tərəfindən maliyyə, uyğunluq və səmərəlilik (performans) audit növlərinin həyata keçirilməsinə baxmayaraq, bu auditlərin planlaşdırılması, keçirilməsi və rəsmiləşdirilməsi, habelə izlənilməsi ISSAI standartlarına uyğun tam olaraq aparılmamışdır. Bunun əsas səbəbləri ISSAI standartlarının və qabaqcıl peşəkar təcrübənin tam olaraq mənimsənilməməsi, audit növləri üzrə metodiki sənədlərin olmaması və ya təkmil olmaması və s. kimi amillərdir.

Şəffaflıq və hesabatlılıq baxımından Palata illik fəaliyyəti haqqında hesabatını parlamentə və ictimaiyyətə tam açıq şəkildə təqdim edir. Bununla belə keçirilmiş bütün auditlər üzrə auditor hesabatlarının tam variantda açıqlanması həyata keçirilmir.

Qiymətləndirmə göstərmişdir ki, HP-nın daxili nəzarət və keyfiyyətə təminat sistemi ISSAI standartlarına və qabaqcıl təcrübəyə uyğun qurulmamışdır.

HP uzunmüddətli dövr üçün inkişafını müəyyən edən və qurumun müxtəlif göstəricilərə nail olunması üçün missiya, dəyərlər, strateji hədəflərini və fəaliyyət istiqamətlərini əks etdirən müvafiq Strateji İnkişaf Planı sənədinə malikdir. Lakin sənəddə maraqlı tərəflərin gözləntiləri və maliyyə resursları ilə bağlı məsələlər nəzərə alınmamışdır.

Hesabata əsasən HP qanunvericilik, icra və məhkəmə hakimiyyəti, həmçinin vətəndaşlar və vətəndaş cəmiyyəti institutları ilə kommunikasiya üzrə müsbət xallar əldə etmişdir. Lakin KİV-lərlə kommunikasiya üzrə aşağı xalın olmasının əsas səbəbi Palata tərəfindən KİV nümayəndələri üçün mətbuat konfranslarının keçirilməməsi olmuşdur.

SP hazırlanmasında əsas mühüm məqamlardan olan maraqlı tərəflərin təhlili işləri həyata keçirilmişdir. Belə ki, əsas maraqlı tərəflər müəyyən edilmiş və onlarla yazışmalar və görüşlər təşkil edilərək onların HP-nın fəaliyyəti haqqında baxışları və gözləntiləri müəyyən edilmişdir. Bu təhlil üzrə dəyişikliklərə ehtiyac duyulan əsas nəticələr aşağıdakılar olmuşdur:

- Auditlərin sayının az olması;
- auditin əhatə etdiyi büdcə vəsaitlərinin miqdarının az olması;
- HP-nın səmərəlilik (performans) audit fəaliyyətinin arzu olunan səviyyədə olmaması;
- qanunvericiliyə əsasən kənar dövlət maliyyə nəzarətinin dövlətə məxsus müəssisələrin vəsaitinin tam əhatə etməməsi səbəbindən dövlətə məxsus müəssisələrdə (iri vergi ödəyicilərində) auditlərin sayının az olması;
- Dayanıqlı İnkişaf Məqsədlərinin (SDG-lərin) tətbiqi ilə bağlı nəzarət tədbirlərinin olmaması;
- audit fəaliyyətinin mükəmməl olmaması;
- müxtəlif büdcələrə dair rəylərin analitik fəaliyyətlə məhdudlaşması;

- dövlət informasiya ehtiyatlarına və sistemlərinə adekvat çıxış imkanlarının az olması.

Yeni SP-nin hazırlanması zamanı eyni zamanda HP güclü və zəif cəhətlərini müəyyən etmək üçün SWOT analiz həyata keçirilmiş və əsasən aşağıdakılar müəyyən edilmişdir:

Güclü tərəflər

- “Hesablama Palatası haqqında” yeni Qanun Palatanın vəzifə və funksiyalarını genişləndirmişdir;
- Palatanın yeni Qanunu ISSAI standartlarına və beynəlxalq təcrübəyə əsasən uyğun olaraq hazırlanmışdır;
- qanunverici və icra hakimiyyəti ilə yaxşı kommunikasiya mövcuddur;
- Hesablama Palatasının əməkdaşlarının potensialının gücləndirilməsi və kənar dövlət maliyyə nəzarəti tədbirlərinin yüksək keyfiyyətlə həyata keçirilməsi üçün təlimlərin aparılmasına imkan verən Təlim Mərkəzi yaradılmışdır;
- Hesablama Palatasının strateji məqsədlərinə uyğun olaraq əsas funksional fəaliyyətində və inzibatçılıq ilə bağlı proseslərdə avtomatlaşdırılma səviyyəsinin artırılması məqsədilə ardıcıl tədbirlərin görülməsi, eyni zamanda texnoloji inkişafa hazırlıq və müasir texnologiyalardan istifadə niyyəti;
- Beynəlxalq reytinglərdə (Açıq Büdcə İndeksi) adekvat nəticələr;
- beynəlxalq təşkilatlarla əlaqələrin gücləndirilməsi niyyəti.

Zəif tərəflər

- ISSAI standartların tam mənimsənilməməsi və tətbiq edilməməsi, qabaqcıl peşəkar təcrübənin öyrənilməməsi, audit növləri üzrə metodoloji sənədlərin təkmil olmaması;
- bəzi ISSAI standartlarının azərbaycan dilində tərcüməsinin olmaması;
- auditin əhatə dairəsinin aşağı olması;
- ölkə Konstitusiyasında Palatanın müstəqilliyi üçün tələblərin göstərilməməsi;

- daxili nəzarət və keyfiyyət təminatı sisteminin ISSAI standartları və ən yaxşı təcrübələr əsasında qurulmaması, bunun auditin keyfiyyətinə mənfi təsir göstərməsi;
- qüvvədə olan Strateji İnkişaf Planında maraqlı tərəflərin gözləntilərinin və resursların nəzərə alınmaması;
- yeni və peşəkar kadrların hazırlanması üçün daha uzun zamana ehtiyac olması, audit və mühasibat uçotu sahəsi üzrə beynəlxalq sertifikatlara malik və maliyyə nəzarətinin keçirilməsində informasiya texnologiyalarını tətbiq edən əməkdaşların sayının az olması.

Əvvəlki SİP üzrə görülmüş işlər üzrə əsas nailiyyətlər kimi aşağıdakıları qeyd etmək olar:

- Hesablama Palatasının rəylərinin quruluşu təkmilləşdirilmiş, rəylərin hər bir hissəsinin təhlili zamanı beynəlxalq təcrübə və metodlardan istifadə edilmişdir (müqayisəli, dinamik, struktur, sahə, statik, nisbət təhlili, analogiya ilə analiz, trend metodu, effektivlik və korrelyasiya metodları), maliyyə hesabatlarının təhlili yaxşılaşdırılmış və metodiki sənədlərin layihəsi hazırlanmışdır. Bu istiqamətdə müvafiq dövrdə beynəlxalq təcrübələrin öyrənilməsi üçün təlimlər və seminarlar təşkil edilmişdir.

- Yeni qanuna əsasən üç əsas auditin növü tətbiq edilmişdir - maliyyə, uyğunluq və səmərəlilik (performans). Beynəlxalq standartlar və ən yaxşı təcrübələr nəzərə alınmaqla maliyyə, uyğunluq və səmərəlilik (performans) auditini ilə bağlı yeni metodoloji sənədlərin layihələri hazırlanmışdır. Bu sahədə beynəlxalq təcrübələrin öyrənilməsi üçün təlimlər və seminarlar təşkil edilmişdir.

- Hesablama Palatasının fəaliyyəti barədə ictimaiyyətin məlumatlılığını artırmaq və ümumi maraq doğuran digər məsələləri müzakirə etmək üçün aparıcı QHT və vətəndaş cəmiyyəti institutları ilə əlaqələrin daha da genişləndirilməsi məqsədilə fəaliyyətlər gücləndirilmiş və müxtəlif tədbirlərdə iştirak təmin edilmişdir.

- Palatanın rəsmi internet sahifəsində maliyyə nəzarəti tədbirlərinin nəticələri barədə ictimaiyyət üçün anlaşılan və oxunaqlı məlumatlar verilir. Mediada aparılan maliyyə nəzarəti fəaliyyətinin nəticələrinə əsasən dövlət maliyyə sistemindəki əsas problemlər və çatışmazlıqlar barədə məqalələr və müsahibələr verilmişdir. Hesablama

Palatasının rəy və hesabatlarının həcminin böyük olduğunu nəzərə alaraq, onların ictimaiyyət üçün oxunaqlılığını təmin etmək məqsədilə qısa xülasələr hazırlanmışdır. Hesablama Palatasının Dövlət Auditi adlı rəsmi məlumat bülleteni ildə 4 dəfə nəşr olunmuş və bu bülletenlərin elektron versiyaları rəsmi internet sahifədə yerləşdirilmişdir.

- Potensialın gücləndirilməsi üçün iki beynəlxalq layihə həyata keçirilmişdir.

Hazırda HP-nin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üzrə davam edən əsas işlər aşağıdakılardır:

- Maliyyə, uyğunluq və səmərəlilik (performans) audit növləri üzrə metodiki sənədlərin təsdiq edilməsi (artıq əksər metodiki sənədlər yekun mərhələdədir);

- “COVID 19” pandemiyası şəraitində HP-nin fəaliyyətində yaranan çətinliklərin həlli və qabaqlayıcı tədbirlər;

- audit növləri üzrə əməkdaşların bilik və bacarıqlarının, həmçinin insan resursları üzrə potensialın gücləndirilməsi üzrə ayrı-ayrı beynəlxalq təşkilatlarla layihələrin həyata keçirilməsi;

- səmərəlilik (performans) və IT audit üzrə müntəzəm olaraq auditlərin həyata keçirilməsi;

- HP-nin audit fəaliyyətinin idarə edilməsi üzrə IT program təminatının daha da təkmilləşdirilməsi;

- dövlət informasiya ehtiyatlarına və sistemlərinə çıxış və toplanan məlumatların emalı istiqamətində işlərin həyata keçirilməsi;

- hazırda qüvvədə olan “Hesablama Palatası haqqında”, “Büdcə sistemi haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunlarının və digər hüquqi aktların daha da təkmilləşdirilməsi üzrə təkliflərin hazırlanması və s.

3. BAXIŞ, MISSIYA VƏ DƏYƏRLƏR

HP-nın 2021-2025-ci illər üzrə Strateji Planında baxış, missiya və dəyərlər aşağıdakı kimi müəyyən edilmişdir.

BAXIŞ :

Maraqlı tərəflərə keyfiyyətli və dürüst xidmət etmək.

MISSIYA

Kənar dövlət maliyyə nəzarəti vasitəsilə dövlət vəsaitlərinə nəzarət sahəsində ölkə vətəndaşlarının mənafeyini təmin etmək və dövlət vəsaitlərinin istifadəsində şəffaflığı, qanunauyğunluğu, effektivliyi və hesabatlılığı artırmaqdır.

ƏSAS DƏYƏRLƏR

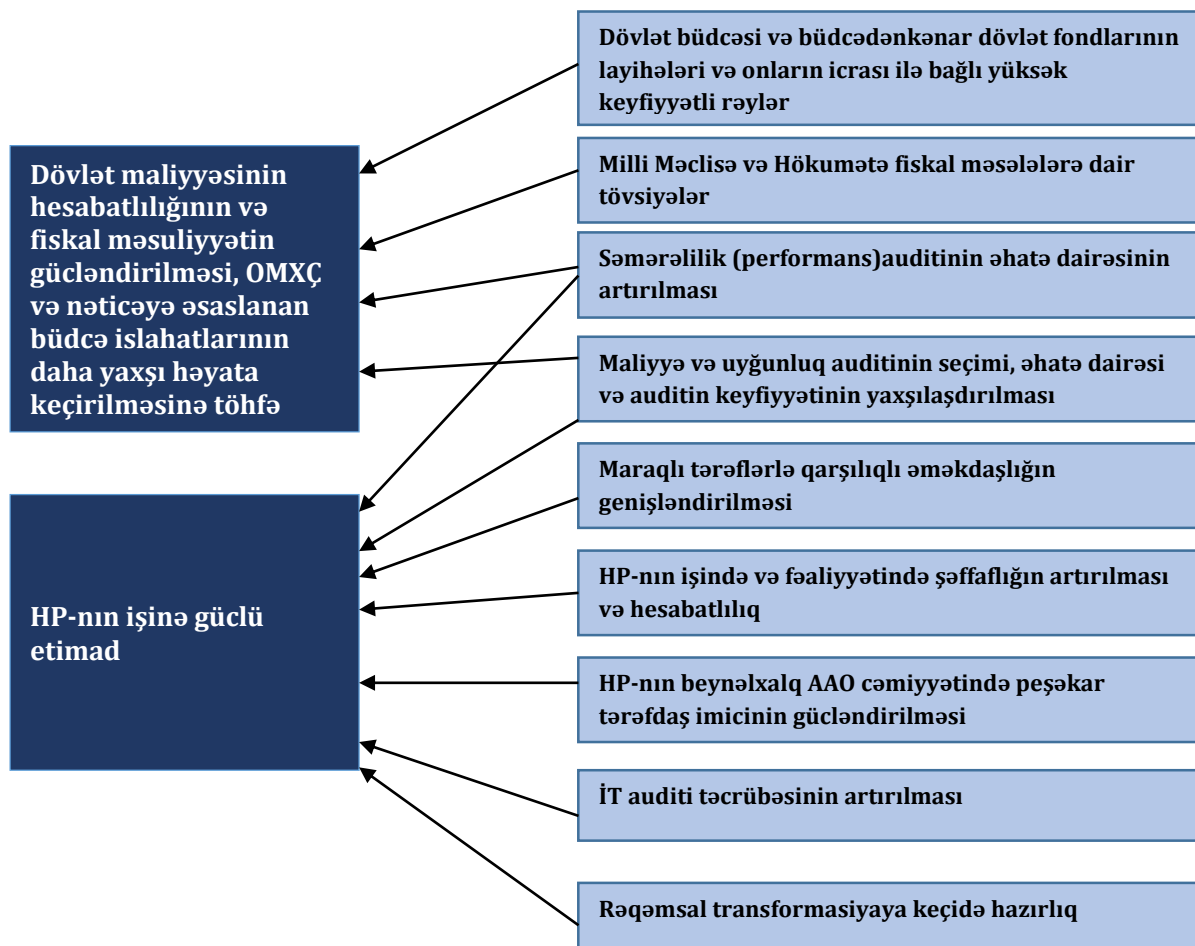
- ❖ *Qanunçuluq.* Hesablama Palatası fəaliyyətini Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Azərbaycan Respublikasının tərəfdar çıxdığı beynəlxalq müqavilələr, Azərbaycan Respublikasının qanunvericilik aktlarına və Ali Audit Orqanlarının Beynəlxalq Təşkilatının (INTOSAI) standartları əsasında hazırlanan metodiki sənədlərə uyğun həyata keçirir.
- ❖ *Müstəqillik.* Hesablama Palatası təşkilati və funksional müstəqilliyə malikdir və onun fəaliyyətinə qanunsuz müdaxilə yolverilməzdir.
- ❖ *Şəffaflıq və Hesabatlılıq.* Hesablama Palatası həyata keçirdiyi fəaliyyətin, o cümlədən nəzarət və digər fəaliyyətinin nəticələri, vəzifə və səlahiyyətləri, strategiyaları və digər fəaliyyəti barədə məlumatları mütəmadi olaraq Parlamentə və ictimaiyyətə açıqlayır.
- ❖ *Obyektivlik.* Hesablama Palatası fəaliyyətini qərəzsiz, düzgün və müstəqil prinsiplər əsasında həyata keçirməli, yanlış təsəvvürün,

yanlış qənaətin və başqa amillərin onun obyektivliyinə təsir göstərməsinə yol verməməlidir.

- ❖ *Peşəkarlıq.* Hesablama Palatasının əməkdaşları fəaliyyətlərində peşə səriştəliliyinin əldə edilməsi, qorunub saxlanması və inkişaf etdirilməsi üçün daima çalışmalı və peşəkar nüfuzuna xələl gətirən hərəkətlərə yol verməməlidirlər.

4. BİZİM STRATEJİ YEKUN VƏ ARALIQ NƏTİCƏLƏR (OUTCOMES AND OUTPUTS)

Şəkil 2. SP üzrə əldə edilməsi nəzərdə tutulan yekun və aralıq nəticələr



Hazırda HP-nın fəaliyyətinin əsas prioritet istiqaməti dövlət maliyyəsinin idarəetməsində səmərəliliyin, hesabatlılığın və şəffaflığın inkişaf etdirilməsində və vətəndaşların mənafeyi naminə dövlət vəsaitlərinin effektiv idarə edilməsində mühüm rolunu daha da artırmaq və öz funksiyalarını hərtərəfli yerinə yetirməsinin təmin olunması və gücləndirilməsi üzrə zəruri addımlar atmaqdır.

Bu baxımdan HP-nın fəaliyyəti vətəndaşların həyat səviyyəsinin yüksəldilməsi kimi təməl gözlənti ətrafında qurulmuşdur və aşağıdakı strateji məsələləri əhatə edir:

- Dövlət qurumlarının dövlət vəsaitinin idarə və istifadə edilməsi sahəsində hesabatlılığını, şəffaflığını gücləndirilmək, fəaliyyətini

vətəndaşların, Parlamentin və digər maraqlı tərəflərin gözləntiləri və faydalarına uyğun bir şəkildə icra etmək;

- Örnək davranışla nümunəvi təşkilat olmaq.

Yuxarıda qeyd olunanlar nəzərə alınaraq yeni SP-də 2 əsas yekun nəticə (outcome) müəyyən edilmişdir:

- **Dövlət maliyyəsinin hesabatlılığının və fiskal məsuliyyətin gücləndirilməsinə, OMXÇ və Nəticəəsaslı büdcə (NƏB) islahatlarının daha yaxşı həyata keçirilməsinə töhfə**
- **HP-nin fəaliyyətinə etimadın gücləndirilməsi**

Son illərdə ölkəmizdə dövlət maliyyəsi sahəsində institusional dəyişikliklərlə bağlı mühüm addımlar atılmışdır. Xüsusilə, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin “Azərbaycan Respublikasının 2017-ci il dövlət büdcəsi haqqında” Azərbaycan Respublikası Qanununun tətbiqi barədə Fərmanının ayrı-ayrı bəndlərində institusional dəyişikliklərlə bağlı tapşırıqlar qoyulmuşdur. Burada dövlət borcunun idarə olunması üzrə orta və uzunmüddətli strategiyanın, Dövlət Neft Fondundan dövlət büdcəsinə transfertin yuxarı həddinin tənzimlənməsinə və fiskal dayanıqlılığın gücləndirilməsi məqsədilə yeni fiskal qaydaların, fiskal intizamın gücləndirilməsini, o cümlədən nəticələrə görə məsuliyyət nəzərdə tutan daha təkmil ortamüddətli xərclər çərçivəsinin və nəticəəsaslı büdcə mexanizminin hazırlanması nəzərdə tutulmuşdur. Eyni zamanda, dövlət maliyyə inzibatçılığının və hesabatlılığının gücləndirilməsi, şəffaflığın artırılması, həmçinin büdcə vəsaitlərindən təyinatı üzrə istifadənin tam təmin edilməsi məqsədilə, beynəlxalq təcrübə nəzərə alınmaqla vahid büdcə təsnifatının təkmilləşdirilməsi həyata keçirilmiş və 2020-ci ilin yanvar ayından bu təsnifatın tətbiqinə başlanılmışdır.

Dövlət maliyyəsinin hesabatlılığının və fiskal məsuliyyətin gücləndirilməsi, OMXÇ və NƏB-in arzu olunan səviyyədə tətbiqi dövlət vəsaitlərindən istifadədə qənaətliliyi, səmərəliliyi və nəticəliliyi artırmaqla yanaşı, eyni zamanda son nəticədə vətəndaşların rifah halının daha da yaxşılaşdırılmasına xidmət edəcəkdir. Bu, eyni zamanda digər maraqlı tərəflərin də gözləntilərinin yerinə yetirilməsinə imkan verəcəkdir.

Beynəlxalq təcrübə ölkələrin bu istiqamətdə islahatların həyata keçirilməsi və bu modellərə (OMXÇ, NƏB) keçidi zamanı bir sıra çətinliklərlə

üzləşdiyini göstərir. Bunlara büdcə təşkilatlarının sayının çoxluğu, yeni modelin qavranması və əhəmiyyəti ilə bağlı icraçıların məlumatsızlığı, geniş məlumat bazalarının emalına imkan verən informasiya sistemlərinin olmaması və ya bu sistemlərdən istifadə etmək səriştəsində boşluqlar və s. nümunə kimi göstərilə bilər. Bu və ya başqa çətinliklərin aradan qaldırılması istiqamətində hökumətlə qarşılıqlı təcrübə mübadiləsi, birgə iş və effektiv kommunikasiyanın daha gücləndirilməsi HP-nin mühüm maraq dairəsidir.

Yekun nəticə (Outcome) 1. Dövlət maliyyəsinin hesabatlılığının və fiskal məsuliyyətin gücləndirilməsi, OMXÇ və NƏB islahatlarının daha yaxşı həyata keçirilməsi

2018-ci ildə “Ortamüddətli xərclər çərçivəsinin hazırlanması Qaydası”nın təsdiq edilməsi haqqında Prezident Fərmanının qəbul edilməsi ilə ölkəmizdə Ortamüddətli Xərclər Çərçivəsinin tətbiqinin hüquqi əsasları formalaşdırılmışdır. Həmin ilin sonunda “Azərbaycan Respublikasında büdcə təşkilatlarının sektor strateji planlarının hazırlanması Qaydası”nın təsdiq edilməsi barədə Nazirlər Kabinetinin Qərarı qəbul edilmişdir, Maliyyə Nazirliyi tərəfindən isə ortamüddətli xərclər çərçivəsinin hazırlanması üzrə təfəsilatlı təlimatlar hazırlanmışdır. Bu addımlar isə nəticə əsaslı büdcəyə keçid üzrə ilkin və mühüm baza sənədləri kimi qəbul olunur.

Qeyd edilməlidir ki, 2021-ci ilin büdcəsi OMXÇ-nin tam olmasa da, tətbiq edildiyi ilk büdcə olacaqdır. Hazırda burada təhsil, aqrar və ekoloji istiqamətlər müəyyən edilib. Bu halda, bir məqama diqqət yetirmək lazımdır ki, növbəti illərdə əvvəl müəyyənləşdirilən 3 istiqamətə yeni istiqamətlərin əlavə olunması, nəticədə OMXÇ və NƏB-in prinsiplərinin büdcənin daha çox hissəsinə şamil edilməsinə imkan verəcəkdir. Beynəlxalq təcrübə göstərir ki, Ortamüddətli Xərclər Çərçivəsinin tam mənada 3-5 il ərzində tətbiqi yalnız dövlət maliyyə idarəetməsinin təkmil institusional bazası olan ölkələrdə mümkündür və ölkəmizdə hər iki institutun paralel və sinxron təkmilləşdirilməsi zəruridir.

OMXÇ-nin tətbiqi ilə büdcə proseslərinin zamanla yuxarıdan aşağı və aşağıdan yuxarı prinsiplərinin qarşılıqlı əlaqəsi üzərində qurulacağını nəzərdə tutur. Başqa sözlə, bu iki prinsipin tətbiqi büdcənin tərtibi və icrası fəlsəfəsini dəyişəcəkdir. Həmin çərçivə nəticəəsaslı büdcəyə keçidin ilkin mərhələsidir və bu istiqamətdə HP tərəfindən həyata keçirilən səmərəlilik (performans) auditi vacib tələbdir. Performans auditi növü Dövlət Xərcləri

və Maliyyə Hesabatlılığı (DXMH – PEFA) diaqnostik alətinin metodologiyasında da əsas şərtlərdən biridir. Eyni zamanda, performans auditi performans büdcənin, başqa sözlə, nəticəsəslı büdcənin auditi üçün əsasdır. Səmərəlilik, nəticəlilik və qənaətlilik meyarlarına köklənən fəaliyyət göstəricilərinin tətbiqi və hazırkı təcrübənin mütləq şəkildə genişləndirilməsi lazımdır. Hər bir istiqamət üzrə göstəricilər sisteminin qurulması zəruridir. Bir məqam qeyd edilməlidir ki, OMXÇ-nin tətbiqi və müvəffəqiyyəti qurumların bu sistemə hazırlıq dərəcəsindən, yeni yanaşmanın tətbiqində bacarıq və vərdişlərindən asılıdır.

Bu çərçivə vəsaitlərin müəyyən olunmuş məqsədlərlə uzlaşmasını təmin etməyi nəzərdə tutur. Başqa sözlə, dövlət vəsaitlərinin daha nəticəli, qənaətli və səmərəli istifadəsinə xidmət edən OMXÇ və NƏB ölkənin əsas strateji məqsədlərinə nail olunması üçün ayrı-ayrı qurum və ya sahələrin fəaliyyətinin əlaqələndirilməsini təmin etməlidir.

Bu sahədə HP-nın əsas fəaliyyət istiqamətlərini aşağıdakılar təşkil edəcəkdir:

- Təkmil performans auditinin həyata keçirilməsi, əhatə dairəsinin və sayının artırılması;
- Dövlət büdcəsi layihəsi və icrası ilə bağlı Milli Məclisə təqdim edilən rəylərdə dövlət maliyyəsinin hesabatlılığının və fiskal məsuliyyətin gücləndirilməsi ilə bağlı, OMXÇ və NƏB-in effektiv tətbiqi üzrə təklif və tövsiyələrin verilməsi;
- Analitik fəaliyyətin əhatə dairəsinin həm məbləğ, həm də məzmun baxımından artırılması;
- Məlumatlara çıxışın artırılması və böyük həcmdə məlumatların xüsusi proqram təminatları vasitəsilə emalının təmin edilməsi;
- Hökumətlə mütəmadi görüşlərin keçirilməsi və təcrübələrin paylaşılması;
- Dövlət proqramlarını əhatə edən auditlərin əhatə dairəsinin genişləndirilməsi və sayının artırılması.

Yekun nəticə (Outcome) 2. HP-nın işinə etimadın gücləndirilməsi

HP-nın fəaliyyəti daima bütün cəmiyyət üzvlərinin, eləcə də bütün dövlət qurumları və cəmiyyət institutlarının diqqət mərkəzindədir. Bu baxımdan bütün maraqlı tərəflərin gözləntilərinə cavab vermək və güclü etimad əldə etmək HP-nın dəyər verdiyi ən mühüm istiqamətdir. Əgər HP

güclü etimad və etibar qazanmışdırsa, bu, artıq HP-nin bütün digər fəaliyyət sahələrinin arzu olunan səviyyədə işlədiyini göstərən ən mühüm göstəricidir.

Müxtəlif maraqlı tərəflər fərqli gözləntilərə malikdirlər və bu da HP-nin yaratdığı etimad və əlavə dəyər tərifinə malik olmağı çətinləşdirən bir amildir. İnam və dəyərin yaradılması aşağıdakı kimi müəyyənləşdirilə bilər:

- *Audit olunan qurum baxımından:* maliyyə hesabatlarına artan əminlik nəticəsində fəaliyyətə yönələn etimad ilə institusional idarəetmə potensialını artırmaq;
- *Maliyyə hesabatlarının istifadəçiləri baxımından:* maliyyə hesabatlarının hesabatlılıq çərçivəsində açıqlanması müqayisəliliyi təmin etməklə, qurumun faktiki maliyyə vəziyyətini və fəaliyyətini əks etdirmək;
- *Auditor baxımından:* şəffaflıq və hesabatlılıq səviyyəsinin artırılmasını maliyyə hesabatlarının hüquqi çərçivəyə uyğun olaraq açıqlanmasını həyata keçirərək korporativ idarəetmə potensialını gücləndirməklə təmin etmək;
- *Tənzimləyici orqanların mövqeyindən:* beynəlxalq standartlara və daxili qanunvericiliyə uyğunluq səviyyəsini artırmaq;
- *Cəmiyyətin mövqeyi baxımından:* resursların ədalətli və optimal yerləşdirilməsi və bölüşdürülməsini artırmaq.

AAO olaraq HP-nin auditinin təməl prinsipi dövlət vəsaitlərinin qanunvericiliyə, müəyyən edilmiş məqsədlərə uyğun qənaətlə, effektiv və səmərəli şəkildə istifadə edilib və ya edilməməsini müəyyən edərək parlamenti, vətəndaşları və ictimaiyyəti məlumatlandırmaqdır. Başqa sözlə, dövlət maliyyəsinin idarəetməsində hesabatlılıq, səmərəlilik və şəffaflığı təmin etməklə qabaqcıl idarəetmə prinsiplərini dəstəkləməkdir.

HP tərəfindən aparılan dövlət sektorunun auditini vətəndaşların həyat səviyyəsini yüksəltmək üçün əhəmiyyətli bir faktordur. Dövlət qurumlarının auditini cəmiyyətdə inam və etimada müsbət təsir edir. Çünki bu, diqqəti dövlət vəsaitlərinin idarə edilməsi etibar edilmiş təşkilatların və şəxslərin bu ehtiyatlardan necə düzgün istifadə etməsinə yönəldir. Belə məlumatlılıq arzu olunan dəyərləri dəstəkləyir və hesabatlılıq mexanizmlərini gücləndirir. Bunlar isə öz növbəsində daha mükəmməl və təkamil qərarların qəbul edilməsinə gətirib çıxarır. Bu yolla HP dövlət idarəetməsinin səmərəliliyini, hesabatlılığını, effektivliyini və şəffaflığını təşviq edir.

Cəmiyyətin və ictimaiyyətin marağına uyğun hərəkət etmək HP-nın üzərinə öz faydalılığını və aktuallığını davamlı olaraq vətəndaşlara, parlamentə və digər maraqlı tərəflərə nümayiş etdirmək məsuliyyəti qoyur. HP öz faydalılığını vətəndaşların çağırışlarına, müxtəlif maraqlı tərəflərin gözləntilərinə və ortaya çıxan risklərə və auditin aparıldığı mühitlərə müvafiq şəkildə cavab verməklə göstərə bilər. Bundan əlavə, HP-nın fəaliyyətinin dövlət sektorunda təkmilləşməni necə təşviq və təsir etdiyi barədə maraqlı tərəflərlə məzmunlu və effektiv qarşılıqlı dialoq aparması əhəmiyyətlidir. Bu, HP-nın dövlət sektorunda faydalı dəyişikliyi dəstəkləyən müstəqil və obyektiv baxış üçün mötəbər bir mənbə olmasına imkan yaradır. Öz funksiyalarını yerinə yetirmək və potensial faydalarını vətəndaşlara çatdırmaq üçün HP-nın etibara layiq qurum kimi qəbul edilməsinə ehtiyacı var. Bunu mümkün etmək üçün HP digərlərinin öyrənə biləcəyi nümunələr göstərən model qurum olmalıdır. Dövlət auditinin artan əhəmiyyəti BMT-nin Baş Assambleyasının 66-cı sessiyasında qəbul edilmiş "AAO-ların gücləndirilməsi vasitəsilə dövlət idarəçiliyinin səmərəliyinin, cavabdehliyinin, effektivliyinin və şəffaflığının artırılması haqqında" 2011-ci il 22 dekabr tarixli və 69-cu sessiyasında qəbul edilmiş "AAO-ların gücləndirilməsi yolu ilə dövlət idarəetməsində səmərəliliyin, nəticəliliyin və şəffaflığın təmin edilməsi haqqında" 2014-cü il 19 dekabr tarixli qətnamələrlə bir daha təsdiq edilmişdir. Qeyd edilən qətnamələrdə kənar dövlət maliyyə nəzarətini həyata keçirən AAO-ların inkişaf sahəsində milli, eyni zamanda beynəlxalq səviyyədə razılaşdırılmış məqsədlərə nail olunmasını dəstəkləyən dövlət idarəetməsinin səmərəlilik, hesabatlılıq, nəticəlilik və şəffaflığının inkişaf etdirilməsində və vətəndaşların mənafeyi naminə dövlət vəsaitlərinin effektiv idarə edilməsində əsas rol oynadığı qeyd edilməklə, AAO-ların öz funksiyalarını hərtərəfli yerinə yetirməsinin təmin olunmasının vacibliyi və onların gücləndirilməsi zərurəti vurğulanmışdır.

Qeyd olunanlar bir daha HP-nın örnək bir qurum olmaqla bütün maraqlı tərəflərin gözləntilərinə cavab verməklə güclü inam və etibarın qazanılmasını zəruri edir.

Aralıq Nəticələr (Outputs)

SP-də qarşıya qoyulmuş 2 yekun nəticəyə (outcomes) nail olunması üçün ümumilikdə aşağıdakı 9 aralıq nəticə (outputs) müəyyən edilmişdir:

- ❖ Dövlət büdcəsi və büdcədən kənar dövlət fondlarının layihələri və onların icrası ilə bağlı yüksək keyfiyyətli rəylər;
- ❖ Milli Məclisə və Hökumətə fiskal məsələlərə dair tövsiyələr;
- ❖ Səmərəlilik auditinin əhatə dairəsinin artırılması;
- ❖ Maliyyə və uyğunluq auditinin seçimi, əhatə dairəsi və auditin keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması;
- ❖ Maraqlı tərəflərlə qarşılıqlı əməkdaşlığın genişləndirilməsi;
- ❖ HP-nın işində və fəaliyyətində şəffaflığın artırılması və hesabatlılıq;
- ❖ HP-nın beynəlxalq AAO cəmiyyətində peşəkar tərəfdaş imicinin gücləndirilməsi;
- ❖ IT auditi təcrübəsinin artırılması;
- ❖ Rəqəmsal transformasiyaya keçidə hazırlıq.

Hər bir aralıq nəticə yekun nəticəyə nail olunması üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Şəkil 2-də hər bir yekun nəticə üzrə müvafiq aralıq nəticələr göstərilmişdir. Yekun nəticə (Outcome) 1-ə nail olunması üçün (dövlət maliyyəsinin hesabatlılığının və fiskal məsuliyyətin gücləndirilməsi, OMXÇ və NƏB islahatlarının daha yaxşı həyata keçirilməsinə töhfə) HP-nın dövlət büdcəsi və büdcədən kənar dövlət fondlarının layihələri və onların icrası ilə bağlı yüksək keyfiyyətli rəyləri, o cümlədən bu rəylərdə onların tətbiqi vəziyyətinin qiymətləndirilməsi və daha effektiv icrası üzrə keyfiyyətli təklif və tövsiyələrin verilməsi mühüm önəm kəsb edir. Həmçinin Milli Məclisə və Hökumətə fiskal məsələlərin həlli üzrə həm HP-nın rəylərində, həm də qanunvericiliyin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı təkliflərin sayının və keyfiyyətinin təmin edilməsi də dövlət maliyyəsinin hesabatlılığının və fiskal məsuliyyətin gücləndirilməsi, OMXÇ və NƏB-in arzu olunan səviyyədə tətbiqi üçün mühüm töhfə ola bilər. Bu istiqamət üzrə fəaliyyət eyni zamanda HP-nın imicinin və fəaliyyətinə inamın güclənməsinə də dəstək ola bilər.

Səmərəlilik (performans) auditi fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi, həmçinin maliyyə və uyğunluq auditi üzrə əhatə dairəsinin genişləndirilməsi və təkmil şəkildə həyata keçirilməsi dövlət maliyyəsinin hesabatlılığının və

fiskal məsuliyyətin gücləndirilməsi, OMXÇ və NƏB-in yerinə yetirilməsi səviyyəsinin müəyyən edilməsində, eləcə də onların tətbiqində əsas yardımçı alətlərdən biri olmaqla yanaşı, HP-nın fəaliyyətinə etimadı artıran ən vacib elementlərdəndir.

HP-nın fəaliyyətinə etimadın artırılması üçün maraqlı tərəflərin HP-dan olan gözləntilərinə cavab vermək və bu prosesi HP olaraq mütəmadi izləmək, həmçinin HP bütün fəaliyyəti üzrə şəffaflığın və hesabatlılığın gücləndirilməsi çağdaş dövrün ən vacib çağırışları olmaqla yanaşı, AAO olaraq HP-nın cəmiyyət üçün dəyər və faydalılığının ölçülməsi üçün həyati vacib olan fəaliyyətdir.

HP-nın beynəlxalq AAO cəmiyyətində peşəkar tərəfdaş imicinin gücləndirilməsi üzrə səmərəli və məqsədyönlü fəaliyyəti də HP-nın imicinin və etimadın artırılmasında mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Belə ki, bu istiqamət üzrə effektiv fəaliyyət qabaqcıl beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsinə imkan verməklə HP-nın audit və qeyri-audit fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsinə xidmət edəcəkdir.

İnformasiya sistemlərinin idarəçiliyi, satınalması və ya yaradılması, İT əməliyyatları, tətbiqi proqram nəzarət mexanizmləri, informasiya təhlükəsizliyi üzrə İT audit təcrübəsinin artırılması müasir dövrün tələblərinə və çağırışlarına uyğun olmaqla cəmiyyətdə HP-na etimadın artırılmasına xidmət edəcəkdir.

Aralıq nəticə 1 (Output 1) Dövlət büdcəsi və büdcədən kənar dövlət fondlarının layihələri və onların icrası ilə bağlı yüksək keyfiyyətli rəylər: Bu aralıq nəticə üzrə əsas görülməli işlər kimi aşağıdakılara zərurətin olduğu nəzərdə tutulur ki, onların həyata keçirilməsi, dövlət maliyyəsinin hesabatlılığının və fiskal məsuliyyətin gücləndirilməsi, eyni zamanda OMXÇ və NƏB-in tətbiqində mühüm yardımçı alətlərdəndir:

- Rəylərdə makroiqtisadi göstəricilər, büdcə parametrləri, o cümlədən büdcənin gəlir və xərcləri, həmçinin, vergi və digər gəlir mənbələri, xərclərin funksional, inzibati və iqtisadi təsnifatı üzrə, dövlət borcu və büdcə kəsiri üzrə aparılan təhlillərdə beynəlxalq göstəricilərdən, beynəlxalq təcrübədə tətbiq edilmiş metod və yanaşmalardan istifadə etmək.
- Dövlət büdcəsindən və büdcədən kənar dövlət fondlarından maliyyələşən təşkilatların təqdim etdiyi hesabatlar üzrə təhlil

prosedurlarını təkmilləşdirmək, təqdim edilmiş məlumatların xüsusi proqram təminatı vasitələri ilə yığılması və emalı istiqamətində işlər həyata keçirmək.

- Dövlət büdcəsinin icrası ilə bağlı müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən təqdim edilən hesabat formalarının təkmilləşdirilməsi və yeni hesabat formalarının yaradılması məqsədilə təkliflər hazırlamaq.
- Real vaxt rejimində çıxışın təmin olunduğu dövlət xəzinədarlığının məlumat və hesabatlarının artırılması məqsədilə təkliflər hazırlamaq, eyni zamanda Dövlət Vergi Xidmətinin, Dövlət Gömrük Komitəsinin və Əmlak Məsələləri Dövlət Xidmətinin elektron məlumat bazalarına məsafədən çıxış imkanlarının yaradılması məqsədilə tədbirləri həyata keçirmək.
- Dövlət büdcəsinin icrası ilə bağlı sənədlərin parlamentdə müzakirəsinin müddətini tənzimləyən qanunvericilik müddələrinin təkmil beynəlxalq təcrübələrə uyğunlaşdırılması istiqamətində müvafiq hüquqi aktlara təkliflər üzrə tədbirləri həyata keçirmək.
- Rəylərdə makroiqtisadi şərait, büdcənin gəlir və xərcləri, dövlət borcu, həmçinin, icmal büdcə üzrə aparılmış təhlillər əsasında büdcə qanunvericiliyinin təkmilləşdirilməsi, büdcə gəlirləri üzrə inzibatçılığın və fəaliyyətin gücləndirilməsi, büdcə xərclərindən səmərəli istifadə, şəffaflığın və hesabatlılığın artırılması ilə bağlı təklif və tövsiyələrin keyfiyyət və sayını artırmaq.
- Rəylərdə Hesablama Palatası tərəfindən aparılmış kənar dövlət maliyyə nəzarəti tədbirlərinin nəticələrindən geniş istifadə olunması o, cümlədən dövlət büdcəsindən maliyyələşən təşkilatların və sahələrin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı təkliflərin keyfiyyətinin və sayının artırılması.

Aralıq nəticə 2 (Output 2) Milli Məclisə və Hökumətə fiskal məsələlərə dair tövsiyələr: Bu aralıq nəticə üzrə aşağıdakı istiqamətlər üzrə fəaliyyətin gücləndirilməsi nəzərdə tutulur ki, bu eyni zamanda, dövlət maliyyəsinin hesabatlılığının və fiskal məsuliyyətin artırılmasına, OMXÇ və NƏB-in tətbiqinə yardımçı olmaqla yanaşı, HP-nın fəaliyyətinə etimadın güclənməsinə gətirib çıxaracaqdır:

- Dövlət maliyyəsi sahəsində qanunvericilik aktlarında əlavə və dəyişikliklərin edilməsi üçün təkliflər hazırlamaq.

- Bütçə vəsaitlərindən səmərəli istifadə, şəffaflıq və hesabatlılığın artırılması məqsədilə mütərəqqi beynəlxalq təcrübə araşdırılmaqla dövlət maliyyə nəzarəti sistemini və bütçə qanunvericiliyini tənzimləyən qanunvericilik aktlarının təkmilləşdirilməsi, yeni normativ sənədlərin hazırlanması istiqamətində Milli Məclisə və Hökumətə təkliflər vermək, təklif və tövsiyələrin verilməsi istiqamətində fəaliyyəti təkmilləşdirmək.
- Verilmiş təklif və tövsiyələrin yerinə yetirilməsi (nəzərə alınması) məqsədilə izlənmə (follow-up) istiqamətində fəaliyyəti gücləndirmək.
- Milli Məclisin plenar və müvafiq Komitələrinin iclaslarında Hesablama Palatasının üzvlərinin və əməkdaşlarının iştirak sayının artırılmasını təmin etmək üçün təkliflər vermək.

Aralıq nəticə 3 (Output 3) səmərəlilik auditinin əhatə dairəsinin artırılması:

Səmərəlilik (performans) auditini OMXÇ və NƏB-in hansı səviyyədə yerinə yetirilməsini müəyyən etmək üçün ən vacib fəaliyyətdir. Belə ki, dövlət vəsaitlərinin qənaətli, səmərəli və nəticəli istifadəsi performans audit tərəfindən müəyyən edilir ki, bu da birbaşa olaraq OMXÇ və NƏB-in icrası ilə əlaqəlidir. Həmçinin qeyd edilməlidir ki, Hökumətin “Azərbaycan – 2020: Gələcəyə Baxış” İnkişaf Konsepsiyasında “səmərəli dövlət tənzimləməsinə və yetkin bazar münasibətlərinə əsaslanan iqtisadi modelin formalaşması” bəndi çərçivəsində bütçə vəsaitlərinin formalaşması və istifadəsi sahəsində fiskal intizamın təmin edilməsinə, vəsaitlərin düzgün bölüşdürülməsinə və xərclərin səmərəliliyinin artırılmasına xüsusi diqqət yetiriləcəyi və müxtəlif bütçə riskləri üzrə çevik qiymətləndirmə aparılacağı və Milli iqtisadiyyat perspektivi üzrə Strateji Yol Xəritəsində dövlət büdcəsi xərclərinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi ilə bağlı tədbirlərin həyata keçiriləcəyi qeyd edilmişdir ki, bu da Hesablama Palatasının fəaliyyəti ilə əlaqəli olmaqla mühüm çağırışlardır. Belə ki, vəsaitlərin səmərəli istifadəsi məhz AAO-nun performans auditinin əsas predmeti olmaqla, bu audit üzrə bilik və bacarıqların artırılmasını zəruri edir. Bu istiqamət üzrə həmçinin aşağıdakılar nəzərdə tutulmuşdur:

- Səmərəlilik (performans) auditini mövzuları (istiqamət) üzrə müxtəlifliyi təmin etmək, Dayanıqlı İnkişaf Məqsədlərinin (SDG-lərin) ölkəmizdə tətbiqi vəziyyətinin auditini keçirmək.

- Həyata keçirilən səmərəlilik (performans) auditlərində nəticəlilik meyarı ilə yanaşı, qənaətlilik və səmərəlilik meyarlarının da əhatə olunması.
- İri həcmli dövlət proqramlarının, xüsusilə dövlət investisiya proqramının səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün performans auditlərinin sayını və əhatəsini artırmaq.
- Səmərəlilik (peformans) auditi üzrə peşəkar kadr potensialını genişləndirilmək.

Aralıq Nəticə 4 (Output 4) Maliyyə və uyğunluq auditinin seçimi, auditin əhatə dairəsi və auditin keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması: Maliyyə auditi üzrə əhatə dairəsinin genişləndirilməsi eyni zamanda HP-nın dövlət büdcəsinin icrasına verdiyi rəyin də keyfiyyətinin artımına imkan verəcək. İri məbləğdə büdcə vəsaitinin istifadəçisi olan dövlət orqanlarının, maliyyə auditi edilməsi əsas prioritet istiqamətlərdəndir. Uyğunluq auditi üzrə mövcud potensialın artırılmasına ehtiyac olduğunu nəzərə alaraq, eyni zamanda keyfiyyət strukturunun artırılması üçün audit mövzularının seçilməsində daha çox dövlət satınalmaları, vergi-gömrük ödənişləri, dövlət əmlakının idarəedilməsi vəziyyəti, subsidiyaların ödənişi, habelə sosial ödənişlərin icra vəziyyətinin auditi diqqət yetirilməli əsas audit mövzuları olacaqdır.

Bu istiqamətdə aşağıdakılara diqqətin yönəldilməsi nəzərdə tutulmuşdur:

- Müvafiq istiqamətlər üzrə auditin aparılması ilə bağlı metodiki sənədlərin təsdiq edilməsi;
- Maliyyə hesabatlarının tamlığı və etibarlılığının qiymətləndirilməsini həyata keçirən əməkdaşların təlimlərə cəlb edilməsi;
- Daxili nəzarət sistemlərinin qiymətləndirilməsinin İSSAİ-lərə uyğun aparılması və bu istiqamətdə auditə həyata keçirən əməkdaşların beynəlxalq standartların tələblərinə uyğun auditin təşkilinin təmin edilməsi məqsədilə təlimlərə cəlb edilməsi;
- Keyfiyyətə nəzarət funksiyasının formalaşdırılması və inkişafı.

Aralıq Nəticə 5 (Output 5) Maraqlı tərəflərlə qarşılıqlı əməkdaşlığın genişləndirilməsi: Bu aralıq nəticə hər iki yekun nəticə üçün mühüm istiqamətlərdəndir. Bu istiqamət üzrə əsas fəaliyyət sahələrinin aşağıdakılardan ibarət olması nəzərdə tutulmuşdur:

- Dayanıqlı və effektiv dövlət maliyyə sisteminin təkmilləşdirilməsi məqsədilə Milli Məclis, Nazirlər Kabineti, Maliyyə Nazirliyi və İqtisadiyyat Nazirliyi ilə qarşılıqlı əlaqələri genişləndirmək.
- Davamlı inkişafın təmin olunması, həmçinin Dayanıqlı İnkişaf Məqsədlərinə nail olunma istiqamətində İqtisadiyyat Nazirliyi, Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyi, Təhsil Nazirliyi ilə əlaqələri gücləndirmək.
- Korrupsiyaya qarşı mübarizədə maraqlı tərəflərlə əməkdaşlığı gücləndirmək.
- HP-nin fəaliyyəti barədə ictimaiyyəti maarifləndirmək məqsədilə aparıcı universitetlər, QHT-lər, vətəndaş cəmiyyəti institutları ilə fəaliyyəti gücləndirmək.
- Özəl sektor auditorları ilə və daxili auditlə münasibətləri gücləndirilmək.
- İnformasiya texnologiyalarının tətbiqi ilə bütün maraqlı tərəfdəşlərlə kommunikasiya kanallarının effektivliyini artırmaq.

Aralıq Nəticə 6 (Output 6) HP-nin işində və fəaliyyətində şəffaflığın artırılması və hesabatlılıq: AAO olaraq HP-ının fəaliyyətində şəffaflıq və hesabatlılığın artırılması bütün cəmiyyət üzvləri, vətəndaşlar və digər maraqlı tərəflərin ən mühüm gözləntisi olmaqla HP-nin fəaliyyətinə etimadın ən mühüm göstəricilərindən biridir. Bu məqsədlə aşağıdakılara diqqətin yönəldilməsi nəzərdə tutulmuşdur:

- HP-nin audit fəaliyyətinin nəticələri, həmçinin digər fəaliyyəti barədə məlumatların ictimaiyyətə açıqlanması istiqamətində işlərin təkmilləşdirilməsi.
- Hesablama Palatasının keçirilmiş auditlərin nəticələri və digər əsas fəaliyyətləri barədə məlumatların rəsmi internet sahifəsində və müxtəlif sosial media vasitələrində sistemli yanaşma ilə yayılmasının təmin edilməsi istiqamətində fəaliyyəti gücləndirmək.
- KİV-lərdə auditlərin nəticələri əsasında dövlət maliyyə sistemində olan əsas problemlər və çatışmazlıqlar barədə məqalə, intervyu və s. verilməsi istiqamətində tədbirlər görmək.
- Hesablama Palatasının rəy və hesabatlarının iri həcmli olduğunu nəzərə alaraq, onların ictimaiyyət üçün oxunaqlılığını təmin etmək məqsədilə qısa xülasələr hazırlamaq.

- Hesablama Palatasının dərclərinin və müxtəlif informasiya resurslarının yekun istehlakçıları tərəfindən yüksək dərəcədə mənimsənilməsi məqsədilə müasir məzmun və qrafiki tərtibat üsullarından istifadə etmək.

Aralıq Nəticə 7 (Output 7) Hesablama Palatasının beynəlxalq AAO cəmiyyətində peşəkar tərəfdaş imicinin gücləndirilməsi (yaradılması): HP-nin bir qurum olaraq və əməkdaşlarının fərdi qaydada beynəlxalq təşəbbüslərdə, INTOSAI və EUROSAI-in İşçi qruplarının, xüsusilə dövlət auditi üzrə standartların hazırlanmasına aparıcı rol oynayan FIPP-in işində və ECOSAI-in idarə olunmasında fəal iştirakı, beynəlxalq nəşrlərdə aktual mövzular üzrə töhfələr verməsi və müasir qlobal tələblərə cavab verən kadr potensialının formalaşmasına yönələn səylərin göstərilməsi ön planda olacaqdır. Aralıq nəticəyə nail olmaq üçün digər mühüm fəaliyyət istiqaməti beynəlxalq donor təşkilatlarla əməkdaşlıq və beynəlxalq layihələrdə iştirakın artırılmasının təmin edilməsidir. Eyni zamanda, beynəlxalq nəşrlərə Hesablama Palatasının əməkdaşları tərəfindən elmi məqalələrin təqdim edilməsi istiqamətində işlər həyata keçiriləcəkdir.

Aralıq Nəticə 8 (Output 8) İT auditi təcrübəsinin artırılması: İT auditi, bir qurumun informasiya sistemlərinin əsas fəaliyyət qarşısında qoyulmuş hədəflərin nail olunmasında adekvat rol oynadığı və bu sahədə olan risklərin nəzərə alındığı ilə bağlı əminliyin yaradılmasıdır. İT auditi informasiya sistemlərinin idarəçiliyi, satınalması və ya yaradılması, İT əməliyyatları, tətbiqi proqram nəzarət mexanizmləri, informasiya təhlükəsizliyi və s. əhatə edə bilər. Bu, HP üçün yeni bir audit sahəsidir. Bu isə o deməkdir ki, İT audit bacarıqlarımızı inkişaf etdirməliyik. Bu məqsədlə aşağıdakılara diqqətin yönəldilməsi nəzərdə tutulmuşdur:

- Audit tədbirlərində İT sahəsi üzrə yerinə yetirilmiş layihələrin yoxlanılmasının aparılması, sahə üzrə beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi, təlim proqramlarında iştirak;
- İT auditi üzrə metodiki sənədin hazırlanması və müvafiq qaydada təsdiq olunması;
- Keçirilən İT auditlər üzrə məlumat bazasının formalaşdırılması və yığılmış məlumatlardan daxili təlim tədbirlərində fəal istifadəsinin təmin edilməsi.

Aralıq Nəticə 9 (Output 9) Rəqəmsal transformasiyaya keçidə hazırlıq: Qlobal trendə dönmüş rəqəmsal transformasiya ölkə səviyyəsində keçirilən tədbirlərdə aydın şəkildə əksini tapmışdır. Nümunəvi qurum rolunu oynamaq hədəfini özünə müəyyən etmiş HP müasir dövlət maliyyə idarəçiliyində rəqəmsallaşma ilə bağlı müxtəlif innovativ təşəbbüslərin dəstəkləyicisi və iştirakçısıdır. Bununla yanaşı, qurumumuz rəqəmsallaşma erasının növbəti mərhələsi olan rəqəmsal transformasiyaya keçidə hazırlığın zəruriliyini tanıyır və adekvat tədbirlər görməyi öhdəsinə götürür. Bu məqsədlə aşağıdakılara diqqətin yönəldilməsi nəzərdə tutulmuşdur:

- İT idarəçiliyinin istifadəçi ehtiyaclarına əsaslanmaqla tərtib edilmiş illik iş planları üzrə həyata keçirilməsi və icra prosesində müvafiq monitorinqin aparılması;
- HP-nin bütün fəaliyyətlərində beynəlxalq standartlara uyğun informasiya təhlükəsizliyinin təmin olunması;
- İnformasiya texnologiyaları üzrə müasir tələblərə cavab verən bilik potensialının formalaşdırılması üçün daxili təlim funksiyasının effektiv təşkili;
- HP-nin müxtəlif dövlət informasiya resurslarına və sistemlərinə adekvat çıxışının təmin olunması, daxili informasiya sistemlərinin təkmilləşdirilməsi.

5. POTENSİAL

Bir AAO tərəfindən güclü nəticələrin yaradılması əsasən onun potensialından asılıdır. AAO-nun potensialı dedikdə AAO-nu effektiv edən bilik, bacarıq, çərçivə, strukturu, iş üsulları nəzərdə tutulur.

HP qarşısında duran vacib məsələlərdən biri də aralıq nəticələrə nail olunması istiqamətində tələb olunan potensialın müəyyənləşdirilərək cari vəziyyətdə mövcud potensialla müqayisə edilməsi və potensial üzrə boşluqların aşkar edilməsi istiqamətində işlərin aparılmasıdır. AAO-ların strateji idarəetmə çərçivəsi bu potensialları 3 qrup üzrə (institusional, təşkilati və peşəkar) qruplaşdırır.

Müəyyən edilmiş aralıq nəticələrə nail olunmasını təmin etmək üçün HP-nin mövcud potensialının təkmilləşdirilməsinə ehtiyac vardır. Xüsusilə qeyd edilməlidir ki, SAI PMF hesabatında, həmçinin SWOT analizinin nəticələrində HP-nin fəaliyyətində əsas çatışmazlıqlar, güclü və zəif tərəflər müəyyən edilmişdir. Bunlar barədə SP-nin 2-ci bölməsində (Cari vəziyyət) ətraflı məlumat verilmişdir.

Qeyd edilənlər nəzərə alınaraq, SP-də qarşıya qoyulmuş hər bir Aralıq Nəticəyə (Outputs) nail olunması üçün tələb olunan potensiallar haqqında məlumat hazırlanmış, həmin məlumatda potensial boşluqlarının qapadılması üçün HP tərəfindən həyata keçiriləcək fəaliyyətlər SP-nin 4-cü bölməsi üzrə müvafiq aralıq nəticələrə uyğun əks etdirilmişdir.

Aparılmış təhlil işləri bəzi Aralıq nəticələr üzrə cari vəziyyətdə olan bəzi potensialların tələb olunan potensialdan kəskin fərqləndiyini göstərir.

6. RESURLAR

HP-nin bütün xərcləri dövlət büdcəsindən maliyyələşdirilir və HP haqqında Qanunun 33.2.-ci maddəsinə əsasən HP-nin fəaliyyətinin maliyyələşdirilməsi üçün ayrılan illik vəsaitin tərkibində cari xərclərin (əmək haqqı və sair sosial ödənişlər) məbləği əvvəlki büdcə ilində bu məqsəd üçün nəzərdə tutulmuş məbləğdən az ola bilməz. Bu maddə SP-nin icrası üçün tələb olunan resursların qənaətbəxş səviyyədə olmasına imkan verir. Məsələn qeyd edilməlidir ki, 2019-cu ildə HP-nin büdcəsi 5,5 mln. manat olmuşdursa, 2020-ci il HP-nin büdcəsi 7,3 mln. manat təşkil etmişdir. Müvafiq hüquqi norma SP üzrə qoyulmuş nəticələrə nail olunması üçün maddi resursların təmin olunacağı ilə bağlı fikir sürməyə imkan verir.

İnsan resurslarına gəldikdə isə, burada AAO-lar üçün Resurs Planı Modelindən istifadə edilmişdir. Strateji Planda nəzərdə tutulmuş fəaliyyətlərin Model üzrə hesablanmış insan resursları ilə əsasən uyğunluq təşkil etməsi qeyd edilməlidir.

7. RİSKLƏR

HP-nin 2021-2025-ci illər üzrə yeni SP-nin effektiv və arzu olunan səviyyədə yerinə yetirilməsinə təsir göstərəcək mümkün risklər aşağıdakılar müəyyən edilmişdir:

“COVID-19” pandemiyası: Məlum olduğu kimi 2020-ci əvvəllərdən başlayan pandemiya bütün sahələrdə olduğu kimi HP-nin də fəaliyyətinə mənfi təsir göstərmişdir. Xüsusilə karantin rejiminə görə auditlərin sayı, işçilərin işə gəlmə sayı azaldılmış və növbəli iş rejimi təşkil edilmişdir. Virusun vaksininin hələ də kütləvi istehsalına başlanılmaması onu göstərir ki, növbəti illərdə də pandemiya davam edə bilər. SP üzrə nəticələrə nail olunmasına mənfi təsir göstərən əsas risk kimi qalmaqdadır.

Fiskal risk: Məlum olduğu kimi Azərbaycan neft və təbii qazla zəngin ölkələrdən biridir və büdcə gəlirlərinin böyük hissəsi bu sahədən formalaşır. Son illər dünya bazarında neftin qiymətində olan volatillik büdcə gəlirlərinə öz təsirini göstərir. Bu baxımdan dünya neft bazarında qiymətlərin aşağı düşməsi dövlətin gəlirlərinə və xərclərinə təsir etməklə dolaylı yolla SP-nin effektiv tətbiqinə mümkün risklərdəndir.

SP-də nəzərdə tutulmuş nəticələrə nail olunması üçün bütün istiqamətlər üzrə təlimlərin həyata keçirilməsi gözlənilir. *Təşkil ediləcək təlimlərin hərtərəfli olmaması və ya düzgün təşkil edilməməsi* (başqa sözlə təlim üzrə məqsədlərin nail olunmasına imkan verməməsi), *eyni zamanda təlim materiallarının düzgün anlaşılmmaması (qavranılmaması)* SP-nin effektiv tətbiqinə mümkün risklərdəndir.

SP-də nəzərdə tutulmuş ayrı-ayrı nəticələrin əldə edilməsinə yönəlmiş fəaliyyətlər arasında yeni informasiya texnologiyalarının tətbiqi ilə bağlı istiqamətlər də müəyyən edilmişdir. *Palata əməkdaşları yeni sistemlərin istifadəsini zəif qəbul edə bilər, eləcə də icra prosesində yeni proqram təminatlarında operativ şəkildə həll edilməyən çatışmazlıqlar yarana bilər ki, bu da (məsələn AFİS) SP-nin effektiv tətbiqinə mümkün risklərdəndir.*

Eyni zamanda, *islahat prosesinin tərəfdarı olan əməkdaşlar islahatlar yaxşı həyata keçirilmədən vəzifədən ayrıla bilər ki, bu da prosesin dayanmasına və ya gecikməsinə səbəb ola bilər.* Bu da SP üzrə mümkün risklər arasındadır.

SP-də nəzərdə tutulmuş bir çox fəaliyyətlərin həyata keçirilməsi *dövlət satınalmalarının təşkili ilə bağlıdır.* Satınalma prosesində qalib olan subyektlərin müəyyən səbəblərdən satınalma müqaviləsinin tələblərini

yerinə yetirə bilməməsi SP-də nəzərdə tutulan işlərə təsir edə bilən mümkün risklərdəndir.

2020-ci ildə HP-da aparılan struktur dəyişikliyindən sonra *keyfiyyətə nəzarətlə bağlı yeni struktur bölmə* yaradılmışdır. Lakin həmin bölmənin yeni yaranması və işçi qüvvəsinin az olması səbəbindən audit prosesinin tam əhatə olunmamasına görə audit hesabatlarının keyfiyyətinin aşağı olması riski mövcuddur.

Şəkil 3. SP-nin həyata keçirilməsinə təsir göstərə biləcək risklər

No.	Risk növü	Xüsusi risk	Təsir (1-5)	Mümkün-lük (1-3)	Risk dərəcəsi (təsir x mümkün-lük)	Nəzarət tədbirləri	Nəzarət edən şəxs
1	Digər kənar risklər (Other external risks)	“COVID-19” pandemiyası	4	3	12	Təcrid tədbirlərinin tətbiqinin HP fəaliyyətinə təsirinin azaldılması üçün məsafədən işə, xüsusilə nəzarət fəaliyyətinə imkan verən informasiya sistemlərinin tətbiqi istiqamətində işlərin görülməsi	Palata rəhbərliyi, struktur bölmələrin rəhbərləri
2	Hüquqi-maliyyə riski (Legal and financial risk)	Fiskal risk . Neft qiymətlərinin aşağı düşməsinin dolayı yolla HP-nın büdcəsinə təsiri	4	1	4	“HP haqqında” AR Qanununda cari xərclərin növbəti ildə az olmaması ilə bağlı tələb mövcuddur. Eyni zamanda, əvvəlki illər üzrə neftin qiymətlərində eniş zamanı müvafiq hala rast gəlinməmişdir. Həmçinin, SP-də nəzərdə tutulmuş bezi fəaliyyətlərin maliyyələşdirilməsi donorlar tərəfindən təmin edilə bilər.	Palata rəhbərliyi, Maliyyə və təchizat şöbəsi
3	Kadr və etik risk (Ethical risk)	Təlimlərin məqsədlərə uyğun təşkil edilməməsi	3	2	6	Təlim strategiyası üzrə tədbirlər planının yenidən işlənilməsi, hər bir təlimdən əldə ediləcək nəticələrin dəqiq müəyyənləşdirilməsi	Təlim Mərkəzi
4	Digər kənar risklər (Other external risks)	İnformasiya texnologiyalarının düzgün tətbiq edilməməsi	3	2	6	İnformasiya texnologiyalarından istifadənin gücləndirilməsi məqsədilə təlimlərin keçirilməsi	Beynəlxalq əməkdaşlıq və informasiya texnologiyaları şöbəsi

5	Kadr və etik risk (Ethical risk)	İslahat prosesinin tərəfdarı olan əməkdaşların islahatlar tam həyata keçirilmədən vəzifəni tərk etməsi	3	2	6	SP-da nəzərdə tutulmuş fəaliyyətlərin və bu fəaliyyət üzrə məsuliyyətlərin işçilər üzrə rəşional bölüşdürülməsi	Palata rəhbərliyi, struktur bölmələrin rəhbərləri
6	Digər kənar risklər (Other external risks)	Satınalmada qalib olan podratçılar tərəfindən öhdəliklərin tam və vaxtında yerinə yetirilməməsi	3	2	6	Palatanın satınalma komissiyasının fəaliyyətinin gücləndirilməsi istiqamətində işlərin aparılması	Palata rəhbərliyi, satınalma komissiyası
7	Reputasiya riski (Strategic - reputational)	Keyfiyyət nəzarət üzrə işçi qüvvəsinin az olması səbəbindən audit prosesinin tam əhatə olunmamasına görə audit hesabatlarının keyfiyyətinin aşağı olması riski	4	2	8	Keyfiyyətə nəzarət prosedurlarının genişləndirilməsi	Auditorlar, struktur bölmələrin rəhbərləri, Keyfiyyətə nəzarət sektoru