

**Օգտագործված գրականության ցանկ**

1. Daryl Copeland. Hard Power Vs., Soft Power, Feb 2, 2010.
2. Nye Joseph, Soft power: The Means to Success in World Politics, 2004.
3. Nye Joseph, The Future of Power, 2011.
4. www.bti-project.org

**ГЕГЕЦИК ДАЛЛАКЯН***Статистика, бакалавриат, 4-й курс***«МЯГКАЯ СИЛА»: ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА****Ключевые слова:** *мягкая сила, жесткая сила, факторный анализ, сотрудничество*

Для того, чтобы занять лидирующие позиции в международных отношениях, страны используют ряд факторов, включая «мягкую силу». В данной статье выделены компоненты, оказывающие наибольшее влияние на потенциал «мягкой силы», на основании чего был проведен факторный анализ. В результате анализа был рассчитан 1 общий индекс для 137 стран мира, позволяющий оценить потенциал «мягкой силы». Также был составлен рейтинг стран, в котором четко выделяются страны-лидеры с «мягкой силой».

**GEGHETSIK DALLAKYAN***Statistics, Bachelor's Degree, 4<sup>th</sup> Year***SOFT POWER: THE ASSESSMENT OF POTENTIAL****Key words:** *soft power, hard power, factor analysis, co*

Countries use a number of tools to have a leading role in international relations. And soft power is among these components. In this article, the components that have the greatest impact on the soft power potential are identified. Based on which a factor analysis has been performed. As a result of the analysis, 1 general index was calculated for 137 countries of the world, which allows us to assess the potential of soft power. A ranking of countries has also been performed, which clearly distinguishes the leading countries in soft power.

**ՄԱՐԻ ԵՐԻՑՅԱՆ***Կառավարում,  
բակալավրիատ, 4-րդ կուրս***ԾՐԱԳՐԱՅԻՆ ԲՅՈՒՋԵՏԱՎՈՐՈՒՄԸ ՀՀ ՀԱՄԱՅՆՔՆԵՐՈՒՄ**

**Հիմնաբառեր.** *տեղական ինքնակառավարում (ՏԻ),  
ծրագրային բյուջեբավորում (ԾԲ), համայնք,  
բյուջե, համայնքի հնգամյա զարգացման  
ծրագիր (ՀՀԶԾ), տարեկան աշխատանքային  
սկսան (ՏԱՊ)*

Տեղական ինքնակառավարման համակարգը ՀՀ-ում իրականացվում է ապակենտրոնացված: Վերջինս ենթադրում է իշխանական լիազորությունների փոխանցում կառավարման համակարգի մաս չկազմող, իշխանական լիազորություններով օժտված այլ մարմինների, որոնք ազատ և անկաշկանդ են գործում, իսկ այդ գործունեության նկատմամբ վերահսկողությունը կարող է կրել միայն իրավական բնույթ: Ըստ «Տեղա-

կան ինքնակառավարման մասին» ՀՀ օրենքի՝ համայնքն ինքնուրույն տնօրինում է իր սեփականությունը և ունի բյուջե: Բյուջեի նախագիծը կազմվում է համայնքի ղեկավարի կողմից և հաստատվում ավագանու կողմից: Համայնքի տարեկան աշխատանքային պլանն ու տարեկան բյուջեն միաձուլվում են մեկ փաստաթղթի՝ ծրագրային բյուջետավորման շրջանակներում և վերջինիս բաղկացուցիչ մասերն են, սակայն առանձին փաստաթղթերի իրավական կարգավիճակով:

**Ներածություն:** ՀՀ համայնքները դժվարությունների են հանդիպում իրենց տարեկան աշխատանքները պլանավորելու, ծրագրերը մշակելու և ձևակերպելու, ծրագրերի և բյուջեի միջև հստակ կապ ապահովելու խնդիրներում: Գործող պլանավորման մեթոդաբանությունը թույլ չի տալիս տարեկան կտրվածքով կազմակերպելու անհրաժեշտ աշխատանքները, մինչդեռ, ՀՀ օրենսդրությամբ սահմանված հնգամյա զարգացման ծրագրերն արհեստականորեն բարդացված են, ծավալուն և ամենօրյա աշխատանքներում՝ ոչ արդյունավետ և ոչ կիրառելի: Տարեկան պլանավորումը հնարավորություն է տալիս ի մի բերելու տարբեր աղբյուրներից ֆինանսավորվող ծրագրերն ու միջոցառումները: Ծրագիրը բյուջետային որոշակի արդյունքների հասնելու միջոցառումների համախումբ է: Ծրագրերի հիման վրա բյուջեի կազմումը պարտադրում է, ի լրումն զուտ ֆինանսական մանրակրկիտ տեղեկատվության, բյուջեում ներառել նաև ծրագրային տեղեկատվություն: Այն է՝ բյուջեում պետք է հստակ նշվեն այն նպատակները և արդյունքները, որոնք նախատեսված են որևէ ոլորտային ռազմավարության իրականացման արդյունքում: Ոլորտային ռազմավարությունը հասարակական նպատակներին հասնելու համար քաղաքական որոշումից բխող քայլերի ամբողջություն է: Ծրագրային բյուջետավորման ներդրման հիմնական նպատակն է բարձրացնել հանրային ֆինանսների կառավարման արդյունավետությունը:

**Գրականության ակնարկ:** Բյուջեի՝ որպես եկամուտների և ծախսերի մեկ միասնական համակարգի ձևավորման առաջին փորձն իրականացվել է դեռևս 17-րդ դարի վերջին՝ Անգլիայում: Ձևավորման սկզբնական շրջանում բյուջեն սահմանվել է որպես պետության՝ ակնկալվող եկամուտների և ծախսերի նախահաշիվ, ինչը տվյալ ժամանակահատվածում ընդունելի էր, սակայն, հասարակության զարգացմանը զուգընթաց, էականորեն հնացել է և չի արտացոլում բյուջեի էությունն ու նշանակությունը: Շուկայական հարաբերություններին անցման փուլում կարևոր նշանակություն է ստանում բյուջետային համակարգը, որին առանցքային դեր է վերապահված տնտեսական համակարգում առկա հիմնախնդիրները լուծելիս: ՀՀ-ում տեղական ինքնակառավարման համակարգը հիմնադրվել է 1996 թվականին: «ՀՀ տեղական ինքնակառավարման համակարգում ըստ աշխատանքների կատարման բյուջետավարման հայեցակարգ»-ում ՀՀ ՏԿԵՆ նախարարի տեղակալ Վաչե Տերտերյանը նշում է. «ՏԻ համակարգի ձևավորումից հետո շարունակվել և ներկայումս էլ շարունակվում են այդ համակարգում համայնքների ֆինանսական անկախությանը, ՏԻՄ-երի կողմից բնակչությանը մատուցվող ծառայությունների քանակի և որակի բարձրացմանը, համայնքային ենթակառուցվածքների և ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման օպտիմալացմանն ուղղված բարեփոխումները: ՏԻ համակարգում կատարվող բարեփոխումներից չպետք է անմասն մնան կեն-

սական նշանակություն ունեցող այնպիսի գործառույթներ, ինչպիսիք են ֆինանսական պլանավորումը և կառավարումը»<sup>1</sup>:

Գերմանիայի Դաշնության տնտեսական համագործակցության և զարգացման նախարարության, Շվեյցարիայի զարգացման և համագործակցության գրասենյակի և ԱՄՆ ՄԶԳ համաֆինանսավորմամբ իրականացվող ծրագրի շրջանակներում 2017 թ. մշակվեց և ներդրվեց «ՀՀ տեղական ինքնակառավարման համակարգում ծրագրային բյուջետավորման մեթոդաբանությունը»: Ըստ այդ մեթոդաբանության՝ **ծրագրային բյուջետավորումը (ԾԲ)** բյուջետավորման մի եղանակ է, որի դեպքում բյուջետային գործընթացը (ռազմավարական որոշումները, պլանավորումը, կատարումը, հաշվետվողականությունը և վերլուծությունները, աուդիտը) հիմնվում է բյուջեի շրջանակում իրականացվող ծրագրերի վրա:

Համաձայն «Հայաստանի Հանրապետության բյուջետային համակարգի մասին» ՀՀ օրենքի՝ «Համայնքի բյուջեի նախագիծը կազմվում է ՀՀԶԾ-ով՝ տվյալ բյուջետային տարվա հիմնախնդիրների լուծման համար անհրաժեշտ ֆինանսական միջոցների պլանավորման հիման վրա»<sup>2</sup>:

Համայնքի ԾԲ-ի ձևավորման սկզբունքները համահունչ են «ՀՀ բյուջետային համակարգի մասին» ՀՀ օրենքով սահմանված հիմնական սկզբունքներին<sup>3</sup>: Դրանք են.

- ՀՀԶԾ-ի հիման վրա համայնքային նշանակության հիմնախնդիրների լուծման համար անհրաժեշտ ֆինանսական միջոցների պլանավորում,
- պահուստային ֆոնդի ստեղծում,
- համայնքի բյուջեի հաշվեկշռվածություն,
- խնայողականություն,
- արդյունավետություն,
- հավաստիություն և հստակություն,
- հրապարակայնություն:

Այսպիսով, կարելի է հետևություն անել, որ ԾԲ-ն ՀՀ տեղական ինքնակառավարման համակարգում ներդնելու համար ՀՀ գործող օրենսդրությունը պարունակում է բավարար իրավական հիմքեր, ընդ որում՝ բյուջեն ուղղակիորեն կապի մեջ է դրվում ՀՀԶԾ-ի հետ:

**Մեթոդաբանություն:** Աշխատանքի տեսամեթոդական հիմքը կազմել է «ՀՀ տեղական ինքնակառավարման համակարգում ծրագրային բյուջետավորման մեթոդաբանությունը»: Վերջինս մշակվել է Գերմանիայի Դաշնության տնտեսական համագործակցության և զարգացման նախարարության, Շվեյցարիայի զարգացման և համագործակցության գրասենյակի և ԱՄՆ ՄԶԳ համաֆինանսավորմամբ իրականացվող ծրագրի շրջանակներում: Վերլուծության աղբյուր են ծառայել ՀՀ ՎԿ-ի կողմից հրապարակված տարբեր տարիների տարեգրքերը, ինչպես նաև ՀՀ տարածքային կառավարման և ենթակառուցվածքների նախարարության պաշտոնական կայքը: Վերլուծությունն իրականացվել է համեմատության և ընդհանրացման մեթոդներով՝ հնարավորինս մատնանշելով առկա հիմնախնդիրները:

<sup>1</sup> Հայաստանի Հանրապետության տեղական ինքնակառավարման համակարգում «Ըստ աշխատանքների կատարման» բյուջետավորման հայեցակարգ, Եր., Բավիդ, 2009, էջ 7:

<sup>2</sup> Տե՛ս «Հայաստանի Հանրապետության բյուջետային համակարգի մասին» ՀՀ օրենք, հոդված 2, մաս 1, հոդված 31, մաս 1:

<sup>3</sup> Տե՛ս նույն տեղը, հոդված 27:

**Հետազոտության արդյունքներ և քննարկում:** ՀՀ բոլոր համայնքների (ներառյալ Երևանը) 2020 թ. բյուջեների ամփոփ եկամուտների փաստացի կատարումը տարեկան հաստատված պլանի նկատմամբ կազմել է 89,7%, իսկ տարեկան ճշտված պլանի նկատմամբ՝ 91,2%: Ծախսերի գծով ՀՀ բոլոր համայնքների (ներառյալ Երևանը) 2020 թ. բյուջեների կատարումը տարեկան հաստատված պլանի նկատմամբ կազմել է 72,6%, իսկ տարեկան ճշտված պլանի նկատմամբ՝ 68,9%<sup>1</sup>:

2020 թ. ընթացքում համայնքների ֆինանսներին, սեփականությանը, զարգացման ծրագրերին և բյուջետավարմանը վերաբերող օրենսդրական դաշտում նշանակալի փոփոխություններ չեն կատարվել, սակայն կատարվել են մի շարք նորմատիվային բնույթ կրող փոփոխություններ և լրացումներ, որոնցից արժանահիշատակ են ստորև բերվածները: Ընդունվել են «Տեղական ինքնակառավարման մասին» ՀՀ օրենքում լրացում կատարելու մասին» և «ՀՀ բյուջետային համակարգի մասին» ՀՀ օրենքում լրացում կատարելու մասին» ՀՀ օրենքները, որոնցով օրենսդրորեն հնարավորություն է ընձեռվել համայնքի բյուջեի ֆոնդային մասին՝ ֆինանսավորելու համայնքի կողմից համաֆինանսավորմամբ իրականացվող կապիտալ ծրագրերը և (կամ) կապիտալ ակտիվի ձեռքբերումը՝ պայմանով, որ դրա արդյունքում ձևավորվող, փոփոխության ենթարկվող և ձեռք բերվող կապիտալի ակտիվները սեփականության իրավունքով կհաշվառվեն համայնքի հաշվեկշռում<sup>2</sup>:

2020 թ. ընթացքում ՀՀ համայնքներում իրականացվել են 579 սուբվենցիոն ծրագրեր<sup>3</sup>, որոնց քանակը 115-ով (24.8%) ավելի է, քան նախորդ տարի (2019 թ.՝ 464 ծրագիր): Այդ ծրագրերի իրականացման համար ՀՀ պետական բյուջեից համաֆինանսավորվել և համայնքներին է հատկացվել 14329.7 մլն ՀՀ դրամ (2019 թ.՝ 9597.7 մլն ՀՀ դրամ), որը 49.3%-ով ավելի է, քան նախորդ տարի և կազմում է ծրագրերի ընդհանուր 57%-ը:

2020 թ. ընթացքում 52 միավորված համայնքներում շարունակվել են ծրագրային բյուջետավարման ձևաչափի ներդրման և զարգացման աշխատանքները, որոնցից 35-ում իրականացվել են նաև ծրագրային բյուջետավարման մշտադիտարկում և գնահատում:

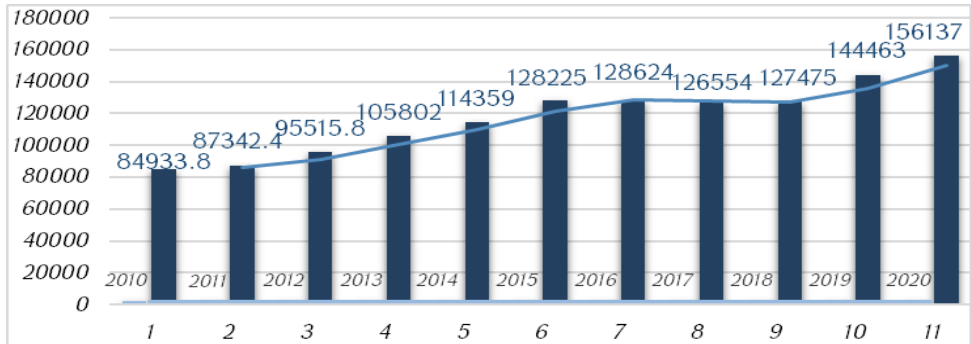
ՀՀ համայնքների 2020 թ. բյուջեների *փաստացի ընդհանուր եկամուտները* կազմել են 156136.6 մլն ՀՀ դրամ (2019 թ.՝ 144463.4 մլն ՀՀ դրամ), ինչը 11673.2 մլն ՀՀ դրամով կամ 8.1%-ով ավելի է նախորդ տարվա համեմատ: Բյուջետային եկամուտների աճ է արձանագրվել պաշտոնական դրամաշնորհներ (22.1%) և գույքային հարկեր փոխադրամիջոցներից (9.0%) հոդվածներով, ինչպես նաև վարչական բյուջեի պահուստային ֆոնդից ֆոնդային բյուջե կատարվող հատկացումներից մուտքերի գծով (54.3%), մնացած բոլոր հոդվածների մասով եկամուտները նվազել են: Համայնքների 2020 թ. բյուջեների *սեփական եկամուտները* կազմել են 46256.3 մլն ՀՀ դրամ (2019 թ.՝ 48567.7 մլն ՀՀ դրամ) կամ ընդհանուր եկամուտների 29.6%-ը (2019 թ.՝ 33.6%): Ընդհանուր առմամբ, համայնքների բյուջեների սեփական եկամուտները նվազել են 4.8%-ով, իսկ դրանց տեսակարար կշիռն ընդհանուրի մեջ՝ 4.0%-ով: Համայնք-

<sup>1</sup> [www.minfin.am](http://www.minfin.am), [www.yerevan.am](http://www.yerevan.am)

<sup>2</sup> Տե՛ս «Տեղական ինքնակառավարման մասին» օրենքում լրացում կատարելու մասին» ՀՀ օրենք՝ ընդունված 25.03.2020 թ., «ՀՀ բյուջետային համակարգի մասին» օրենքում լրացում կատարելու մասին» ՀՀ օրենք՝ ընդունված 25.03.2020 թ.:

<sup>3</sup> Տե՛ս ՀՀ ՏԿԵՆ պաշտոնական կայք՝ [www.mtad.am](http://www.mtad.am), «2018, 2019, 2020 թվականներին իրականացված սուբվենցիայի ծրագրերի ցանկ»:

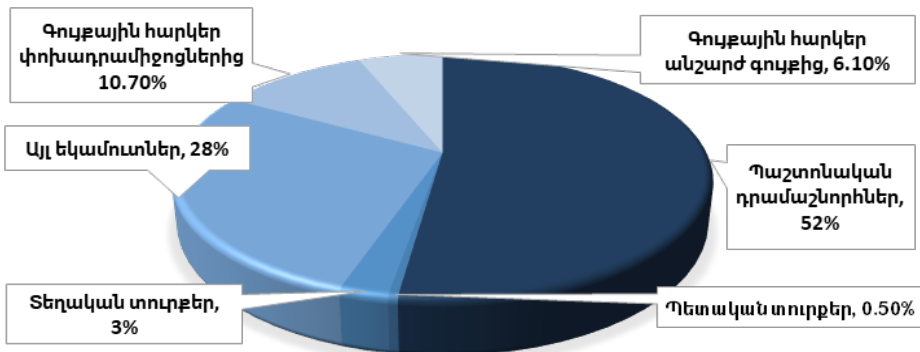
ների 2010-2020 թթ. բյուջեների ընդհանուր եկամուտների շարժընթացը ցույց է տալիս, որ 2017 և 2018 թթ. որոշ չափով անկումից հետո 2019 և 2020 թթ. եկամուտների էական աճ է արձանագրվել (գծապատկեր 1):



**Գծապատկեր 1. ՀՀ համայնքների 2010-2020 թթ. բյուջեների եկամուտների շարժընթացը, մլն ՀՀ դրամ<sup>1</sup>**

Պետության կողմից ՏԻՄ-երին պատվիրակված լիազորությունների իրականացման ծախսերի ֆինանսավորման համար պետական բյուջեից ստացվող միջոցները գրեթե ամբողջությամբ՝ 2020 թ.՝ 98.6% (2019 թ.՝ 98.7%), հատկացվել են Երևան համայնքին:

2020-ին համայնքների բյուջեների եկամուտների կառուցվածքն էական փոփոխությունների չի ենթարկվել (գծապատկեր 2): Ինչպես նախորդ տարիներին, 2020-ին ևս պետական բյուջեին ամրագրվող եկամտային հարկից, շահութահարկից և բնապահպանական վճարներից համայնքներին մասհանումներ չեն կատարվել:



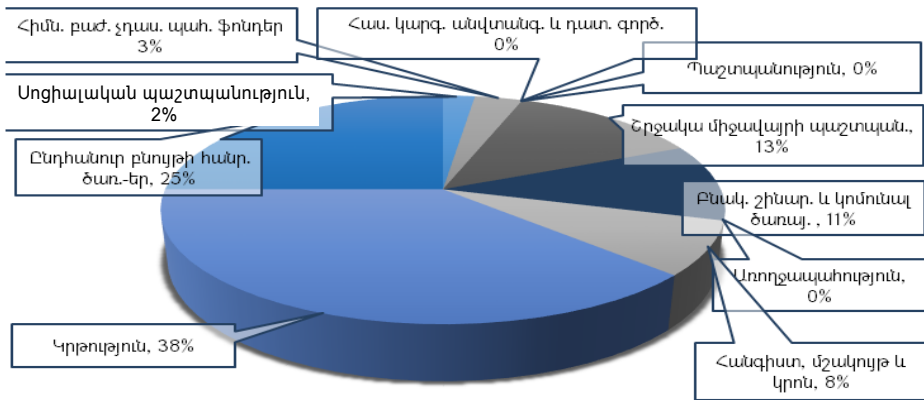
**Գծապատկեր 2. ՀՀ համայնքների բյուջեների եկամուտների տեսակների տեսակարար կշիռներն ընդհանուր եկամուտներում, 2020 թ.<sup>2</sup>**

Համայնքների 2020 թ. բյուջեների ընդհանուր ծախսերում ամենամեծ տեսակարար կշիռն ունեն կրթության ոլորտի ծախսերը՝ 35.4% (2019-ին՝ 34.7%): 2019-ի համեմատ 0.2%-ով նվազել է նաև հանգիստ, մշակույթ և կրոնի ոլորտին հատկացված ծախսերի տեսակարար կշիռը ՀՀ համայնքների (ներառյալ Երևանը) 2020 թ. բյուջեների ընդհանուր ծախսերում՝ 6.5% (2019-ին՝ 6.7%): Սոցիալական ուղղվածություն ունեցող մյուս ոլորտներին ՀՀ համայնքների

<sup>1</sup> Տե՛ս ՀՀ ՎԿ, Հայաստանի վիճակագրական տարեգիրք, 2015-2021 թթ., Ֆինանսներ:

<sup>2</sup> Գծապատկերը կազմել է հեղինակը՝ հիմք ընդունելով Հայաստանի վիճակագրական տարեգիրքը, 2021, Ֆինանսներ, էջ 16, <https://armstat.am/file/doc/99526903.pdf>

2020 թ. բյուջեներից հատկացված ծախսերի տեսակարար կշիռներն առանձնապես մեծ չեն ընդհանուր ծախսերում:



**Գծապատկեր 3. ՀՀ համայնքների (ներառյալ Երևանը) 2020 թ. բյուջեների փաստացի ծախսերի տեսակարար կշիռներն ընդհանուր ծախսերում (ըստ գործառական դասակարգման)<sup>1</sup>**

**Եզրակացություններ:** Պետության կայուն զարգացման նախապայմաններից մեկը վարչատարածքային միավորների զարգացման աստիճանն է: Դրանց գնահատումը կատարվում է՝ ելնելով նախատեսված ծրագրերի իրականացման և ֆինանսավորման աղբյուրներից: Ինչպես նկատում ենք, 2020 թվականը նշանակալից է եղել՝ կապված համավարակի տարածման, սահմանափակումների, ինչպես նաև սեպտեմբերին սկսված պատերազմական դրության հետ, որոնց հետևանքով ոչ միայն կրեցինք կորուստներ, այլ նաև մի շարք ծրագրեր չիրականացան: Վերլուծությունից պարզ է դառնում, որ համայնքների բյուջետային աճը գերազանցապես արձանագրվել է պաշտոնական դրամաշնորհներից, որից կարող ենք եզրակացնել, որ 2020 թ. մեծացել է համայնքների կախվածությունը դրանցից, և որ համայնքների զարգացման համար առկա միջոցներն անբավարար են, ուստի անհրաժեշտ են եկամտի այլ աղբյուրներ:

2020 թ. բյուջեի ծախսերում ամենամեծ տեսակարար կշիռն ունեցել են կրթության ծախսերը, ինչը ենթադրում է համայնքներում կրթական ոլորտի բարելավում: Վերջինս, կարծում ենք, ողջունելի է մասնավորապես սահմանամերձ համայնքների դեպքում, քանի որ բարձրագույն կրթական հաստատությունները գերազանցապես կենտրոնացած են Երևանում:

#### **Օգտագործված գրականության ցանկ**

1. ՀՀ Սահմանադրություն (ընդունված 06.12.2015):
2. ՀՀ օրենքը «Տեղական ինքնակառավարման մասին»:
3. Տեղական ինքնակառավարումը Հայաստանում, 2020 թ., գիրք 13 /, հմբ. Վ. Շահբազյանի, Եր., Ասողիկ, 2021, 148 էջ:
4. Համայնքի բյուջե: Ձևավորման և օգտագործման հիմնահարցեր/Հ. Հարությունյան. Եր., Գյումրու «Իմաստասեր Անանիա Շիրակացի» համալս. հրատ., 2003, 150 էջ:

<sup>1</sup> Տե՛ս Տեղական ինքնակառավարումը Հայաստանում (2020 թ.), գիրք 13 /, հմբ. Վահրամ Շահբազյանի, Եր., Ասողիկ, 2021 թ.:

5. Ղազարյան Է., «100 հարց և պատասխան տեղական ինքնակառավարման մասին», Եր., հեղ. հրատ., 2003, 120 էջ:
6. Ղազարյան Է., Տեղական ինքնակառավարման համակարգի 10 տարիները Հայաստանի Հանրապետությունում, Եր., հեղ. հրատ., 2007, 72 էջ:
7. <https://armstat.am/am/>
8. <http://mtad.am/hy/>
9. <https://www.minfin.am/hy>
10. [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov\\_10a\\_main&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov_10a_main&lang=en)

### МАРИ ЕРИЦЯН

*Менеджмент, бакалавриат, 4-й курс*

## ПРОГРАММНОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В ОБЩИНАХ РА

**Ключевые слова:** *местное самоуправление, программное бюджетирование, община, бюджет, пятилетняя программа развития общины, годовой план работы*

*Система местного самоуправления в РА осуществляется децентрализованно, что предполагает передачу государственных полномочий другим органам, наделенным государственными полномочиями, не входящим в систему управления. Они свободны и неограниченны в отношении их реализации, а контроль за их деятельностью может носить только юридический характер. Согласно Закону РА «О местном самоуправлении» община самостоятельно распоряжается своим имуществом и имеет бюджет. Проект бюджета составляется главой общины и утверждается советом старейшин. Годовой план работ и годовой бюджет общины объединены в один документ в рамках программного бюджетирования и являются составными частями последнего, но имеют юридический статус отдельных документов.*

### MARI YERITSYAN

*Management, Bachelor's Degree, 4<sup>rd</sup> Year*

## PROGRAM BUDGETING IN RA COMMUNITIES

**Key words:** *local government, program budgeting, community, budget, five-year community development program, annual work plan*

*The system of local self-government in RA is implemented in a decentralized manner. The latter implies the transfer of governmental powers to other bodies endowed with governmental powers that are not part of the management system. They are free and unrestricted in relation to their implementation, and the control exercised over their activities can only be of a legal nature. According to the RA Law "On Local Self-Government", the community has a budget and independently manages its property. The draft budget is drawn up by the head of the community and approved by the council of elders. The annual work plan and the annual budget of the community are merged into one document, program budgeting, and are the constituent parts of the latter, but have the legal status of separate documents.*