Տնտեսական զարգացման և հետազոտությունների կենտրոն

ՀԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ՄԵԹՈԴՆԵՐ. ՏՎՅԱԼՆԵՐԻ ՀԱՎԱՔԱԳՐՈՒՄ ԵՎ ԲՅՈՒՋԵՏԱՅԻՆ ԾԱԽՍԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ

Սվետա Հարոսյան

Հուլիսի 29-31, 2014**թ.**
Ծաղկաձոր

ԲՅՈՒՋԵՏԱՅԻՆ ԾԱԽՍԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ

Պետական բյուջե

- Բյուջեն՝ կառավարության գործունեության եւ քաղաքականության առաջնայնությունների ցանկ է:
- Երբեք միջոցները բավարար չեն բավարարելու հասարակության բոլոր ցանկությունները:
- Հաճախ պետական պաշտոնյաները շփոթում են անձնական և պետական միջոցները:

Բյուջետային ծախսերին հետևելու մեթոդներ
(Expenditure tracking techniques)

1. Բյուջեի նախագծի և կատարման վերլուծություն
2. Բյուջեի կատարման մոնիտորինգ
3. Պետական գնումների գործընթացի մոնիտորինգ
4. Ծրագրերի ազդեցության գնահատումներ
5. Բյուջետային ծրագրերի և պետական մարմինների աուդիտ

Բյուջեի վերլուծություն

- Բյուջեի վերլուծությունը իրենից ներկայացնում է տարբեր վերլուծական գործիքների օբյեկտիվ կիրառում:
- Բյուջեի վերլուծությունը բյուջեի մասին հարցեր տալու և պատասխանելու միջոց է:
- Բյուջեն վերլուծում ենք հասկանալու համար, թե որն է ամենակարևորը, ով պետական միջոցների որ մասն է ստանում, ինչպես են բաշխվում պետական սուղ միջոցները:

Բյուջեի վերլուծություն

Բյուջեի վերլուծության նպատակն է՝

- Հասկանալ առաջնայնությունները
- Պարզել, թե ինչպես են գումարները ծառայում պետական նպատակների իրագործմանը
- Բարձրացնել թափանցիկության աստիճանը. քաղաքացիներն իրավունք ունեն իմանալու, թե ինչպես է կառավարությունը ծախսում իրենց դրամական միջոցները
- Կատարելագործել ռեսուրսների բաշխման գործընթացը. բաշխել գումարներն այնտեղ, ուր այն կբերի առավելագույն օգուտ եւ կհանգեցնի լավագույն արդյունքների

Բյուջեի վերլուծություն

- Պահպանել ֆիսկալ կարգապահություն. բյուջեները հնարավոր չէ պատշաճ կերպով վերահսկել առանց առանձին մանրամասների և ծախսերի ընդհանուր ազդեցության վերլուծությունների:
- Գնահատել բյուջետային գործառնությունների արդյունքները
- Գնահատել ձեռքբերումները. արդյոք ձեռքքբերումն արժե ծախսված գումարը (անհրաժեշտության դեպքում մշակել ծախսման այլընտրանքային տարբերակներ)

Բյուջեի վերլուծություն

- Հասկանալ ոլորտի միջոցառումների կամ ծրագրերի բյուջետային միտումները
- Հասկանալ խնդիրները, նպատակներն ու առաջնայնությունները
- Ով պետք է ծախսի բյուջետային միջոցները, ովքեր են պատասխանատուները
- Երբ պետք է ծախսվեն բյուջետային միջոցները
- Ով պետք է օգտվի, ովքեր են շահառուները

Բյուջեի վերլուծությունների տեսակները

- Քաղաքականություն
- Ռիսկեր
- Արդյունավետություն
- Կառավարում
- Ծախսեր/օգուտներ

Քաղաքականության վերլուծություն

- Որն է բյուջեում առկա միջոցները ծախսելու լավագույն եղանակը
- Ով պետք է օգտվի այդ միջոցներից
- Ով և երբ պետք է ծախսի միջոցները

Քաղաքականության «կորցրած հնարավորությունների արժեք»

Ինչ **չի** արվելու

Ինչ **չի հաջողվելու իրագործել, եթե միջոցները ծախսվեն**

Բ ծառայության փոխարեն Ա կամ Գ ծառայությունների վրա

Ռիսկեր

- Ինչպիսի խնդիրներ կարող են ի հայտ գալ
- Որ ծախսերը կարող են աճել
- Որոնք են հատկացման բացասական քաղաքական հետևանքները
- Կարող են արդյոք միջոցները վատնվել վատ կառավարման կամ խափանված միջոցառման պատճառով

Արդյունավետություն

- Արդյոք գումարները ծախսվում են խնայողաբար, թե վատնվում են
- Որքան են կազմում տվյալ միջոցառումը կամ ծառայությունը մատուցելու վարչական ծախսերը
- Որքան ժամանակ է անհրաժեշտ տվյալ ծառայությունը մատուցելու կամ միջոցառումը իրականացնելու համար, և արդյոք դա ճիշտ ժամկետ է նման առաջադրանք կատարելու համար
- Ինչպես են տվյալ միջոցառման ծախսերը համադրվում երկրի այլ շրջաններում նույն միջոցառման գծով ծախսերի հետ
- Ինչպես են դրանք համադրվում այլ երկրների՝ համանման միջոցառումների գծով ծախսերի հետ:

Կառավարում

- Արդյոք բյուջետային միջոցներ ծախսող կազմակերպությունը/ները և անձնակազմը լավ են կառավարվում
- Առկա է արդյոք համապատասխան հաղորդակցություն և վերահսկողություն
- Արդյոք տվյալ առաջադրանքը կատարելու համար նշանակված աշխատողների թվաքանակը ճիշտ է հաշվարկված
- Որքան է կառավարիչ կամ վերահսկող/աշխատող հարաբերակցությունը

Ծախսեր/օգուտներ

- Ինչպիսի հստակ, չափելի օգուտներ են ստացվելու տվյալ միջոցառման կամ ծրագրի մեջ ներդրված բյուջետային որոշակի գումարների դեպքում
- Արդյոք օգուտը արդարացնում է կատարված ծախսերը

Մեկ միավորի արժեք

- Ինչպես մենք կարող ենք ընդամենը «արտադրանքի» կամ «ծառայության» մեջ հաշվարկել մեկ միավորի արժեքը
- Որքան է կազմում մեկ միավոր ծառայության մեջ աշխատավարձի գծով ծախսը

Օրինակ՝
Տարրական դպրոցի ուսուցչի ծախսերը միջին հաշվով կազմում են տարեկան 1մլն դրամ
Ուսուցիչը դասավանդում է 35 երեխայի:
Մեկ աշակերտի հաշվով աշխատավարձը կազմում է 1մլն / 35 = ?

Եկամուտ և ծախս

- Արդյոք միջոցառումը եկամուտներ է առաջացնում
- Արդյոք այն պետք է առաջացնի ավել կամ պակաս եկամուտ, քան գործող միջոցառումները/ծրագրերը
- Այս եկամտի որ մասն է ուղղվում ծառայության կամ միջոցառման ծախսերը հոգալուն:

Գնահատում

- Որոնք են տվյալ ծախսի երկարաժամկետ արդյունքները
- Որոնք են տվյալ միջոցառման ծախսային միտումները
- Արդյոք տվյալ միջոցառումը պետք է շարունակի ստանալ բյուջետային միջոցներ

Ամփոփում

Բյուջետային վերլուծություններ կատարելիս անհրաժեշտ է ժամանակ հատկացնել և հստակեցնել՝

- Այն հարցերը, որոնց պետք է պատասխանել
- Ինչպիսի ուսումնասիրություններ են պետք անել նախքան վերլուծության գործընթացը սկսելը:

Բյուջեի վրա ազդող գործոններ

- Բյուջեն իրենից ներկայացնում է մի պլան, որը կապում է պետական ծառայությունները և դրանց ֆինանսավորումը:

- Գոյություն ունեն գործոններ, որոնք զգալի ազդեցություն ունեն ծառայությունների մատուցման ինքնարժեքի, այսինքն՝ բյուջեի վրա: Այդ գործոններն են.
  - Գին
  - Քանակ
  - Որակ
  - Տեխնոլոգիաներ

Գներ

Նյութատեխնիկական և աշխատուժի բազայի բաղադրիչները, որոնք անհրաժեշտ է ծառայություններ մատուցելու համար, այդ թվում անձնակազմը, սարքավորումները և այլն, ունեն որոշակի գներ: Աշխատավարձերը կամ անձնակազմի հետ կապված ծախսերը իրենցից ներկայացնում են գներ, որոնք կապված են անհրաժեշտ մարդկանց աշխատանքի ընդունելու հետ: Սարքավորումները և նյութերը նույնպես ունեն գներ: Այս գների փոփոխությունները հանգեցնում են բյուջեում համապատասխան փոփոխությունների:

Բյուջեի լավ պլանավորումը ենթադրում է

Բուջետային ծախսերի վրա ինչպես գնաճի, այնպես էլ առանձին ապրանքների և ծառայությունների գների փոփոխությունների հաշվի առնում:

- Բոլոր գների ընդհանուր բարձրացում՝ գնաճ (ինֆլյացիա)
- Առանձին բաղադրիչի գնային փոփոխությունը նշանակում է հարաբերական գնի փոփոխություն

Գնաճ

- Գնաճի անտեսումը բյուջեի պլանավորման ժամանակ նշանակում է բյուջեի կրճատում:
- Եթե կառավարությունը կանխատեսում է 4 տոկոս գնաճ, պարզապես բյուջեն ավտոմատ կերպով պետք է ավելանա համապատասխան գումարով:
- Չնայած գնաճը շատ կարևոր գնային գործոն է, սակայն առանձին գների փոփոխությունը երբեմն կարող է բյուջեի փոփոխության պատճառ դառնալ: Սա տեղի է ունենում, երբ առանձին ապրանքի գինը (օրինակ դպրոցական դասագրքեր կամ էներգակիր) կազմում է ծախսող միավորի ընդամենը ծախսերի զգալի մասը:
- Գնաճով ճշգրտումը կարող է բավարար չլինել կազմակերպության կամ մի երկրի համար, որտեղ օրինակ վառելիքը կազմում է ընդամենը ծախսերի գերակշիռ մասը:

Քանակներ/ծավալներ

Քանակը բյուջեի վրա ազդող երկրորդ խոշոր շարժիչն է

Արդյունքների օրինակներ՝
- Պատվաստված երեխաների քանակ
- Սովորողների թվաքանակ
- Գնված դասագրքերի քանակ
- Աշխատանքի ընդունված ուսուցիչների թվաքանակ

Ներդրումային գործոններ
- Պատվաստուկների անհրաժեշտ քանակ
- Մեկ սովորողին անհրաժեշտ դասագրքերի քանակ
- Մեկ դասարանում սովորողների թիվ

Աշխատաբեռ

Մի գործոն է, որը պետք է միշտ հաշվի առնել
Միշտ չէ, որ հստակ և միանշանակ է աշխատաբեռի փոփոխությունների ազդեցությունը ինքնարժեքի և բյուջեների վրա: Բյուջետային հիմնարկները կարող են ի վիճակի լինել կլանել լրացուցիչ աշխատաբեռ առանց, կամ շատ աննշան լրացուցիչ ծախսերի: Սրա պատճառը կարող է լինել ընթացիկ շրջանում ռեսուրսների անարդյունավետ օգտագործումը կամ հավելյալ հզորությունների առկայությունը, ինչպես օրինակ, նոր հիվանդանոցի դեպքում, որտեղ քիչ հիվանդներ են հաճախում, և առկա են ազատ մահճակալներ (այս դեպքերը հազվագյուտ են):

Միավորի արժեք

Բյուջեի վերլուծելիս հաճախ ենթադրում են, որ չի կարող լինել հավելյալ հզորություն և որ լրացուցիչ աշխատաբեռ կլանելու արժեքը հավասար է աշխատանքային լրացուցիչ միավորների քանակին բազմապատկած յուրաքանչյուր միավորի արժեքով: Եթե միավորի արժեքի մասին տվյալներ չկան, մենք պարզապես ենթադրում ենք, որ աշխատաբեռի ավելացումը (կամ կրճատումը) համաչափորեն կավելացնի (կպակասեցնի) գործունեության հետ կապված ծախսերը:

Որակ

- Որակը կարող ենք ընկալել որպես նախապես սահմանված ստանդարտ:
- Այս ստանդարտներն ամենից հաճախ կիրառվում են ներդրումային գործոնների նկատմամբ, օրինակ՝ աշակերտ-ուսուցիչ գործակցի նկատմամբ:
- Մեծ ուշադրություն է դարձվում բյուջետային գործունեության վերջնական արդյունքը չափելու իմաստով: Օրինակ՝ դպրոցականների տոկոսային մասը, որոնք լավ կրթված են, ինչի մասին վկայում են համապատասխան քննությունների արդյունքները:

Ավելի բարձ որակ = ավելի շատ ծախսեր

Ծառայությունների որակի բարձրացումը սովորաբար ենթադրում է լրացուցիչ միջոցների ներդրման անհրաժեշտություն: Աշակերտի կատարողականի բարելավումը, օրինակ, կարող է պահանջել լրացուցիչ միջոցներ, ինչի հիմքում ընկած է աշակերտ-ուսուցիչ գործակցի կրճատումը:

Տեխնոլոգիաներ

Բյուջե վերլուծելիս 'տեխնոլոգիա' բառը պարզապես նշանակում է, թե ինչ գործընթացներ են կիրառվում ապրանքներ և ծառայություններ մատակարարելու համար: Սրանք կարող են լինել մարդիկ կամ համակարգիչներ:
Մարդիկ կարող են աշխատել ոչ թե կառավարության համար, այլ կապալառուների: Օր. դպրոցում մաքրություն ապահովելու խնդիր կա: Այն իրագործելու նպատակով մենք կարող ենք վարձել կամ պետական ծառայող, կամ մասնավոր ընկերություն:

Բյուջետային դասակարգումներ

Այն եղանակներն են, որոնցով բյուջետային տվյալները կարող են ներկայացվել: Ընդհանուր առմամբ գոյություն ունի դասակարգելու վեց եղանակ.

- Տնտեսագիտական
- Գործառական
- Ըստ ծրագրերի
- Գերատեսչական
- Ըստ եկամուտի աղբյուրի
- Ըստ ֆինանսավորման աղբյուրի
- Այլ

Տնտեսագիտական դասակարգում

Տնտեսագիտական դասակարգման ներքո բյուջեների երկու գլխավոր տեսակները՝

- Ընթացիկ բյուջե (աշխատավարձեր, ապրանքներ և ծառայություններ, տրանսֆերտներ)
- Կապիտալ բյուջե (կամ ներդրումների բյուջե)

Կապիտալ բյուջեի բնորոշ կողմերը

- Ընթացիկ բյուջեի փոքր հոդվածների համեմատությամբ խոշոր առանձին հոդվածներ
- Սովորաբար ծախսվում են ավելի խոշոր գումարներ, քան ընթացիկ բյուջեով
- Երբեմն նրանք շարունակվում են շատ ու շատ տարիներ
- Սովորաբար առաջացնում են լրացուցիչ ընթացիկ և շահագործման ծախսեր, որոնք պետք է հետագայում արտացոլվեն բյուջեում
- Կարող են ընդլայնել բյուջետային բազային ցուցանիշները (ընթացիկ ծառայությունների ծավալի մասով)
- Կապիտալ ծրագրերը լավ նախապատրաստված ու կատարված լինելու դեպքում տնտեսական աճի հիմքեր են ստեղծում

Ինչն է կապիտալ

«***Միջազգային արժութային հիմնարամի (ՄԱՀ) Պետական ֆինանսական վիճակագրությունը (ՊՖՎ, GFS) ձեռնարկը (2001թ.) սահմանում է կապիտալ ակտիվները որպես ակտիվներ, որոնք շարունակաբար և կրկին օգտագործվում են արտադրական գործընթացներում ավելի քան մեկ տարվա ընթացքում***»:

Այսինքն հիմնական միջոցի բնորոշ հատկանիշ է ոչ թե այն, որ տևողական է ֆիզիկական իմաստով, այլ այն, որ հիմնական միջոցը կարող է կրկին կամ շարունակաբար օգտագործվել արտադրության մեջ երկար ժամանակ

Վերլուծական հարցեր

Մինչև կապիտալ ծրագրերի վերլուծությունը, պետք է ստանալ հետևյալ հարցերի պատասխանները.

- Արդյոք հայտավորվող գործառույթները որոշիչ են կազմակերպության խնդիրներն իրականացնելու համար:
- Կարող է մեկ այլ պետական մարմին կամ մասնավոր սուբյեկտ կատարել այս գործունեությունը ավելի լավ կամ ավելի պակաս ծախսերով
- Կան տարբերակներ.
  - Ա. Կառուցել նոր պետական համալսարան
  - Բ. Կամ արտոնագրել որևէ մասնավոր համալսարան
- Արդյոք տվյալ հիմնարկի գործունեությունը կառավարվել է այնպես, որ կատարողականն ապահովվի նվազագույն ծախսերով:

Կապիտալ ծրագրերին ներկայացվող հարցեր

- Ինչն է կապիտալ ծախսերի բյուջեի նպատակը
- Արդյոք հստակ սահմանված են ծրագրի կարճաժամկետ, միջին ժամկետ և երկարաժամկետ նպատակները
- Արդյոք այն ունի կատարողականի չափելի ցուցանիշներ, որոնք կարող են օգտագործվել հետևելու համար նպատակների իրականացման ընթացքին
- Արդյոք հնարավոր չէ վերամշակել, վերանայել կամ վերանորոգել գոյություն ունեցող ակտիվը, ինչը թույլ կտա իրականացնել սահմանված նպատակները
- Օրինակ. Կան արդյոք մեկ այլ հիմնարկի ենթակայության չօգտագործվող շենքեր, գրասենյակային տարածքներ կամ սարքավորումներ
- Ուսումնասիրվել են արդյոք որևէ այլընտրանքներ: Օրինակ՝ վարձակալություն ի տարբերություն գնման:
- Որքան կկազմի տվյալ ծրագրի արժեքը և կապիտալ, և ընթացիկ բյուջետային ծախսերի առումով:

Որոշ վերլուծական մեթոդներ
«r» գործակիցը ընթացիկ ծախսերի համար

Այն սահմանվում է որպես հետևյալ երկու մեծությունների հարաբերակցություն. կառավարության ներդրումային ծրագրի **տարեկան զուտ ընթացիկ ծախսերի** գծով պահանջները (շահագործում և պահպանում) **կառավարության ընդամենը ներդրումների գծով** ծախսերի արժեքի նկատմամբ:

Առաջին հերթին մենք պետք է կարողանանք հաշվարկել առանձին ոլորտային «r» գործակիցը

Անհրաժեշտ է ներդնել «ընթացիկ ծախսերը մեկ միավորի հաշվով» հասկացությունը

Օրինակ. Բոլոր հիվանդանոցների ընթացիկ ծախսերը բաժանած առկա բոլոր անկողինների քանակին = մեկ անկողնու հաշվով ընթացիկ ծախս:

Բոլոր հիվանդանոցների ընթացիկ ծախսը՝ 454.415.637/Առկա անկողինների քանակը՝ 2.951 = Մեկ անկողնու հաշվով ընթացիկ ծախս՝ 153.987:

«r» գործակցի հաշվարկ

1. Հիվանդանոց Ա-ի ներդրումների ծախսը կազմում է՝ 231,219,809
Հիվանդանոց Ա-ում անկողինների քանակը կազմում է՝ 147
Հիվանդանոց Ա-ի մեկ միավոր կապիտալ ծախս = 1,572,924

2. Հիվանդանոց Բ-ի ներդրումների ծախսը կազմում է՝ 168,000,000
Հիվանդանոց Բ- ում անկողինների քանակը կազմում է՝ 124
Հիվանդանոց Բ-ի մեկ միավոր կապիտալ ծախս = 1,354,839

«r» գործակցի հաշվարկ

r = Մեկ անկողնու գծով ընթացիկ ծախսը/ Առանձին հիվանդանոցի անկողինների կապիտալ ծախսերին

Այսինքն՝
Ա հիվանդանոցի r գործակիցը կազմում է
153,987 / 1,572,924 = 0.098
Բ հիվանդանոցի r գործակիցը կազմում է
153,987 / 1,354,839 = 0.114

«r» գործակցի հաշվարկ

Այսինքն՝
1. Յուրաքանչյուր ներդրված մեկ միավոր (կամ 1,000 կամ 1,000,000 միավոր) գումարի դիմաց Հիվանդանոց Ա-ի բյուջեում պետք է 0.098 (կամ 98 կամ 98,000) նախատեսվի ընթացիկ ծախս:

2. Ներդրված յուրաքնաչյուր մեկ միավոր (կամ 1,000 կամ 1,000,000 միավոր) գումարի դիմաց Հիվանդանոց Բ-ի բյուջեում պետք է նախատեսվի 0.114 (կամ 114 կամ 114,000) ընթացիկ ծախս:

r գործակիցը կախված է ծրագրից և ոլորտից: Իրականում, այն տարբեր է նույնիսկ նույն ոլորտի տարբեր ծրագրերում:

Գործառական դասակարգում

ԿԳԴ (COFOG)

- Ընդհանուր բնույթի պետական ծառայություններ
- Պաշտպանություն
- Հասարակական կարգ եւ անվտանգություն
- Տնտեսություն
- Շրջակա միջավայրի պաշտպանություն
- Բնակֆոնդ եւ կոմունալ ծառայություններ
- Առողջապահություն
- Սպորտ, մշակույթ եւ կրոն
- Կրթություն
- Սոցիալական ապահովություն:

Ըստ ծրագրերի կամ արդյունքի դասակարգում

Ծրագրային բյուջեները կենտրոնանում են արդյունքների կամ նպատակների վրա:
Բազմաթիվ երկրներ կիրառում են ծրագրային դասակարգման մի քանի եղանակներ՝
ԵՀ-ն կիրառում է ծրագրային եւ գործառնական դասակարգումների համակցված եղանակ, որը կոչվում է «Միջոցառումների վրա հիմնված բյուջե»:
Լավ ծրագրային բյուջեներն ունեն չափելի խնդիրներ եւ նպատակներ:

Արդյունքները չափելու երեք եղանակներ

Արդյունքներ

Օրինակ՝ «գործարկվել են 3 համակարգչային համակարգեր», «2,500 ավարտած ուսանողներ»

Հետեւանքներ

Օրինակ՝ բնակչության 90% ապրում է տեղական դպրոցներից ոչ հեռու, քան մեկ ժամ հեռավորության վրա:

Արդյունավետություն

Օրինակ՝ մեկ միավորի արժեք,
Արդյունավետությունը կարող է նաեւ չափվել ռեսուրսների արտադրողականությունը հաշվի առնելով
Օրինակ՝ մեկ դասախոսին ընկնող ժամերի քանակը:

Ծրագրային բյուջեները որպես վերլուծության լավագույն հնարավորություն

- Հստակ սահմանված են նպատակները եւ ակնկալվող արդյունքները:
- Վերլուծության համար պատրաստվում են լրացուցիչ տվյալներ:
- Շեշտը դրվում է արժեք դրամի դիմաց կարգախոսի:
- Հաշվետվողականության պարտականությունը դրված է կոնկրետ հիմնարկի կամ կառավարչի վրա:

Ըստ եկամտի և ըստ ֆինանսավորման աղբյուրների դասակարգում

1. **Ըստ եկամտի աղբյուրի**

Որտեղից են գալիս դրամական մուտքերը:

- Հարկեր
- Դրամաշնորներ
- Ակտիվների վաճառք

2. **Ըստ ֆինանսավորման աղբյուրի**

- Վարձեր
- Միջազգային ֆինանսական աստատություններ
- Պարտքի թողարկում

Բյուջեն վերլուծելիս …

- Պետք է տիրապետել և՛ բյուջեի ձևավորմանը, և՛ բյուջեի կատարմանը:
- Անընդհատ պետք է կատարումը կապել ձևավորման հետ: Բյուջեի մոնիտորինգային հաշվետվությունները կատարման և ձևավորման միջև կապերից մեկն են:
- Տեղեկությունները կապում են ձևավորումն ու կատարումը միմյանց բյուջետային տարվա միջոցով:
- «Բյուջեի վերլուծությունը չի կարող հիմնվել ՝ Բաղադրատոմսերի գրքի» մոտեցման վրա, ուր խիստ սահմանված գործողությունների հերթականությունը հանգեցնում է ցանկալի արդյունքի:

Բյուջեի վերլուծությունը պահանջում է՝

- Ֆինանսական, ոչ-ֆինանսական եւ քաղաքականության շրջանակը վերլուծելու հմտություններ ունեցող անձ է, որի նպատակն է՝
- Ձեռքբերած հմտությունների և փորձի կիրառում
- Անալիտիկ մտածելակերպ

Անալիտիկ մտածելակերպ

Բյուջեի արդյունավետ վերլուծություն անցկացնելու համար որոշիչ նշանակություն ունի այն մոտեցումը, երբ բոլոր մյուսների համար հավուր պատշաճի ընդունվող երևույթը մեկ ուրիշի մոտ հարցեր է առաջացնում:

Այստեղ գոյություն ունի հինգ տեսակի հարց.

1.Ժամանակագրական
2.Ճիշտ կամ սխալ
3.Տեղեկատվական
4.Տրամաբանական
5.Վերլուծական/անալիտիկ

Բյուջեն վերլուծող փորձագետը/վերլուծաբանը

- **Ուշադրություն մանրամասների նկատմամբ**
- **Երևակայություն**
- **Հաղորդակցվելու կարողություն**
- **Լոյալություն և պարկեշտություն**
- **Համբերատարություն**
- **Ազնվություն և անկողմնակալություն**
- **Ճկունություն**
- **Նվիրվածություն**
- **Փորձ** (Ինչպես ասել է Օսկար Վայլդը, փորձը այն սահմանումն է, որը մարդիկ տալիս են սխալներին) :
- **Սխալներ**

Դատողություն

«Բոլոր նշանակալից բաները չեն, որ կարելի է հաշվել, և հաշվելի ամեն բանը չէ, որ նշանակություն ունի»:

Ալբերտ Էնշտեյնի գրասենյակում ամրացված գրություն