

ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ՔԱՂԱՔԱՊԵՏԱՐԱՆԻ ԱՎԱԳԱՆՈՒ ԱՆԴԱՄԻ ՀԱՅԱՑՔՈՎ

ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՈՒԹՅԱՆ ԶԵԿՈՒՅՑ

ԳԻՏԵԼԻՔ ԵՎ ԱԶԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆ

ԵՐԵՎԱՆ 2022



Նախագծի մասին

Ուսումնասիրությունն իրականացվել է ԵՄ կողմից ֆինանսավորվող «Մասնակցային ժողովրդավարությունը գործողության մեջ» ծրագրի շրջանակներում, որի նպատակն է նպաստել պետական կառավարման և ժողովրդավարական գործընթացներում ապացույցների վրա հիմնված և մասնակցային որոշումների կայացմանը: Ծրագիրն իրականացվում է «Թրանսփարենսի Ինթերնեշնլ հակակոռուպցիոն կենտրոն» ՀԿ-ի և իր գործընկերների՝ «Մարտունու կանանց համայնքային խորհուրդ» և «Քաղաքական երկխոսություն» ՀԿ-ների կողմից:

Հրապարակումը պատրաստվել է Եվրոպական Միության ֆինանսական օժանդակությամբ: Բովանդակության համար պատասխանատվությունը կրում է բացառապես «Գիտելիք և արդեցություն» ՍՊԸ-ն և այն չի արտացոլում Եվրոպական միության տեսակետները:

Բովանդակություն	
Ամփոփագիր	4
1. Զաղաքային համայնքների ավագանիների կատարողականը	8
2. Ինչու՞ են գիտելիքներն ու հմտությունները կարևոր	9
2.1. Գիտելիքներն ու հմտությունները և կատարողականը	10
2.2. Ավագանու անդամների բավաճախի գիտելիքների ու հմտությունների չափումներ/ցուցանիշ	11
3. Հայաստանի թաղաքային համայնքները	13
4. Մեթոդը և տվյալները	16
4.1. Բավաճախի զրկվածության հաշվարկ	16
4.2. Ցուցիչների և (կամ) ցուցանիշների և կշռի ընտրություն	19
5. Տվյալներ	20
5.1. Բավաճախի գիտելիքների ու հմտությունների չափումներ	21
5.2. Ցուցիչի/ ցուցանիշի Ներդրված ավանդի վերլուծություն	23
5.3. Զաղաքապետարանի կատարողականի վերլուծություն	24
5.3.1. Երևան	24
5.3.2. Վանաձոր	26
5.3.3. Գյումրի	28
5.4. Բավաճախի զրկվածության և բյուջեի կատարողականի համապատասխանեցում	29
6. Հետագա քննարկում և եզրակացություններ	31
6.1. Երևան	32
6.2. Վանաձոր	33
6.3. Գյումրի	34
7. Եզրակացություններ և առաջարկություններ	35
Օգտագործված գրականություն	38
Հավելված 1: Ավագանու լիազորությունները	41
Հավելված 2: Զաղաքապետարանի հատուկ առաջադրանքներ	42

Ամփոփագիր

Ի՞նչ ավանդ են ներդրում համայնքապետարանների ավագանու անդամների գիտելիքները և հմտությունները Հայաստանում տարածքային զարգացման գործում: Ի՞նչ է փոխվել թավշյա հեղափոխությունից հետո: Այս հարցերին անդրադառնալու համար ուսումնասիրում ենք Հայաստանի երեք խոշոր քաղաքային համայնքների՝ Երևանի, Գյումրու և Վանաձորի ավագանու անդամների բազմաչափ գիտելիքների և հմտությունների տարբերությունները 2016-2020 թթ. ժամանակահատվածում: Ընտրված ավագանու անդամների բազմաչափ գիտելիքների և հմտությունների՝ արդյունքների վրա ունեցած ազդեցությունն ուսումնասիրելու նպատակով բացահայտում ենք կատարողականի ցուցանիշները քաղաքապետարանի մակարդակում՝ սոցիալական քաղաքականության և ենթակառուցվածքների զարգացման ոլորտում: Գործունեությունը բնութագրող ցուցանիշներն օգտագործվում են որպես արդյունքային փոփոխականներ, մինչդեռ ավագանու անդամների գիտելիքները և հմտություններն օգտագործվում են որպես գործունեությունը բնութագրող ցուցանիշներն առաջ մղող գործոններ:

Այս աշխատանքում մենք կառուցում ենք մոդել, որը թույլ է տալիս բազմաչափ գիտելիքներից և հմտություններից ձևավորել զրկվածության բաղադրյալ ցուցանիշներ՝ օգտագործելով ավագանու անդամների անհատական տվյալները: Վերլուծում ենք ավագանու անդամների բազմաչափ գիտելիքները և հմտությունները՝ կիրառելով բազմաչափ աղբատության մեթոդաբանությունը և հայեցակարգը (Ալբայր և Ֆոսթեր, 2011): Ուսումնասիրության շրջանակում հաշվարկում ենք գիտելիքներին և հմտություններին առնչվող յուրաքանչյուր ցուցանիշի ներդրումը զրկվածության համաթվում: Մշակված ցուցանիշների հիման վրա կառուցում ենք զրկվածության մի բաղադրյալ փոփոխական (այս ցուցանիշներին վերագրելով տարբեր կշիռներ) ավագանու յուրաքանչյուր անդամի համար և գնահատում ենք գիտելիքներից ու հմտություններից զրկվածության ազդեցացված ազդեցությունը համայնքի գործունեությունը բնութագրող ցուցանիշների վրա: Այս մեթոդը հնարավորություն է տալիս գնահատել գիտելիքների և հմտությունների յուրաքանչյուր հատկանիշի դերը համայնքի գործունեության արդյունավետության մեջ:

Տվյալների երկրորդ լրակազմն ստացվում է քաղաքապետարանների բյուջեներից: Բացահայտում ենք սոցիալական քաղաքականության և ենթակառուցվածքների զարգացման կատարողականի հիմնական ցուցանիշները: Դիտարկում ենք թե՛ նախատեսվող, թե՛ փաստացի ծախսերը, և տարբերությունն օգտագործվում է որպես քաղաքապետարանի գործունեության արդյունավետության ցուցիչներից մեկը: Ուսումնասիրում ենք նաև համապատասխան ծախսային բաղադրիչների միտումը՝ նպատակ ունենալով բացահայտել միտումներում տեղ գտած կառուցվածքային խզվածքները: Այսինքն, թե՛ միտումի բաղադրիչը, թե՛ կառուցվածքային խզվածքներն օգտագործվում են քաղաքապետարանի գործունեության արդյունավետությունը չափելու համար:

Վերջապես, դատողություններ ենք անում քաղաքապետարանների ավագանիների գիտելիքների ու հմտությունների և քաղաքապետարանների գործունեության միջև առկա

հնարավոր կապերի վերաբերյալ: Այդ կերպ ուսումնասիրում ենք, թե որքանով են գիտելիքները և հմտությունները կապված քաղաքապետարանի գործունեությունն արտահայտող ցուցանիշների հետ:

Հիմնական բացահայտումներ

- Ընդհանուր առմամբ, քաղաքապետարանների ավագանիների անդամների բազմաչափ գիտելիքների և հմտություններն ավելի ցածր են հետհեղափոխական շրջանում: Այս բացահայտումը զգայուն չէ համաթվի մեջ ընդգրկված ցուցիչների և (կամ) ցուցանիշների առաջնահերթությունները սահմանելու եղանակի նկատմամբ: Հանգամանալից վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ հետհեղափոխական շրջանում գիտելիքների և հմտությունների մակարդակը բխում է Գյումրու ավագանու անդամների նկարագրերից:
- Վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ միջազգային աշխատանքային փորձը և լեզվի իմացությունն ամենից շատ են նպաստում բազմաչափ գիտելիքներից և հմտություններից զրկվածությանը նախահեղափոխական շրջանում (երկուսն էլ կազմում են 0,27): Սա նշանակում է, որ այդ հմտություններից որևէ մեկի կամ երկուսի բացակայության դեպքում բազմաչափ գիտելիքներն ու փորձն ամենից շատ են տուժում: Հետհեղափոխական շրջանում գիտելիքների և հմտությունների համար առաջին նպաստող ցուցիչը պետական հատվածում ունեցած աշխատանքային փորձն է, իսկ երկրորդը՝ մասնագիտացումը: Այսինքն, ավագանու նորընտիր անդամները համակարգված կերպով պետական հատվածում փորձի պակաս ունեն: Բացի դրանից, նրանց պակասում է նաև մասնագիտացումը:
- Երևանի բյուջեի կատարողականը սոցիալական և ենթակառուցվածքային համախմբված ծախսերի հոդվածների առումով հետհեղափոխական շրջանում բավականին վատթարացել է: Քանի որ Երևանի վերաբերյալ մեր դիտարկումների մեծ մասը վերաբերում է 2018 թ.-ի սեպտեմբերի 23-ին ընտրված ավագանու անդամներին, հետհեղափոխական շրջանում ավագանու անդամի միջին նկարագիրը կարող էր էական դեր խաղալ բյուջեի կատարողականի արդյունքների ձևավորման գործում: Մյուս կողմից, Երևանի ավագանու անդամի միջին նկարագիրը կարծես բարելավվել է գիտելիքներից և հմտություններից բազմաչափ զրկվածության առումով: Թեև նկատվում է բազմաչափ գիտելիքների և հմտությունների բարելավում, սակայն բյուջեի կատարողականի բարելավում չի նկատվում: Երևանում սոցիալական ծախսերն ավելացնելու ուժեղ կամքը տեսանելի է նախատեսված բյուջետային ծախսերի մեծ ծավալներից: Փաստացի և նախատեսված ծախսերի միջև առկա հսկայական ճեղքերն արտացոլում են Երևանի քաղաքապետարանի կողմից ցանկալի բարելավում չարձանագրելը:
- Վանաձորի քաղաքապետարանը հաջողությամբ պահպանել է սոցիալական և ենթակառուցվածքային գծով բյուջետային ծախսերի աճի միտումը: Մյուս կողմից, Վանաձորի ավագանու անդամների գիտելիքներն ու հմտությունները միջին հաշվով ավելի բարձր են,

քան մյուս ավագանիների անդամներինը միասին վերցրած: Այսպիսով, Վանաձորի համար ունենք համեմատաբար բարձր գիտելիքներ և հմտություններ, ինչպես նաև բյուջետային ծախսերի (ինչպես նախատեսված, այնպես էլ կատարված) ավելի արդյունավետ կատարողական: Հետաքրքիր է, որ կատարողականը հատկապես հաջողված է հետհեղափոխական շրջանում:

- Երևանի և Վանաձորի քաղաքապետարանի վերաբերյալ մեր ստացած արդյունքները թույլ են տալիս կատարել այսպես կոչված “հակազդող գործոնների” վերլուծություն: 2018-ի Երևանի նորընտիր ավագանին կարելի է դիտարկել որպես հետհեղափոխական շրջանում տեղի ունեցած «միջամտություն», ինչը տեղի չունեցավ Վանաձորում, որտեղ շարունակեց գործել մեծամասնությամբ նախահեղափոխական իշխող կոալիցիայից կազմված ավագանին: Իրավիճակը հնարավորություն է ընձեռում հարցադրում անել, թե «ինչ տեղի կունենար, եթե 2017 թվականի մայիսի 13-ին ընտրված Երևանի ավագանին շարունակեր գործել հեղափոխությունից հետո մինչև 2019 թվականը»: Վերացարկվելով այլ կարևոր գործոններից, նման ենթադրական վերլուծությունը հուշում է, որ 2017 թվականին ընտրված Երևանի ավագանին կարող էր հաջողությամբ շարունակել աշխատանքը հեղափոխությունից հետո:
- Ցավոք, մեր տվյալները թույլ չեն տալիս Գյումրու դեպքում համեմատական վերլուծություն անել գիտելիքների և հմտությունների մակարդակի և բյուջեի կատարողականի միջև: Բազմաչափ գիտելիքների և հմտությունների տվյալները հիմնականում վերաբերում են 2021 թվականին ընտրված ավագանու անդամներին, մինչդեռ բյուջեի կատարման ժամկետը 2016–2020 թթ. ժամանակահատվածն է: Ընդհանուր առմամբ, բյուջեի ծախսային տեսակների մեծ մասում դրական միտում ենք նկատում, սակայն այն ժամանակահատվածում, որի համար չունենք տվյալներ ավագանու անդամների մասին:
- Գյումրու ավագանիում քաղաքական իշխանության բաշխումը և բյուջեի կատարողականը սոցիալական և ենթակառուցվածքային ոլորտներում համատեղելի են 2016–2020 թթ. ժամանակահատվածում Վանաձորի ավագանիում քաղաքական իշխանության բաշխման և բյուջեի կատարողականի հետ: Ելնելով 2016-2020 թթ. բյուջեի կատարողականի միտումների դիտարկումից և երեք ավագանիներում քաղաքական ուժերի կազմից, մեր եզրակացությունը հետևյալն է. հետհեղափոխական շրջանում Գյումրու և Վանաձորի ավագանիները, որոնք նախքան հեղափոխությունը կազմավորված էին մեծ մասամբ իշխանական կուսակցություններից և կոալիցիաներից, ավելի մեծ հաջողություն են գրանցել բյուջեի կատարողականի հարցում (սոցիալական և ենթակառուցվածքային ոլորտներում), քան՝ Երևանի ավագանին, որտեղ մեծամասնություն է կազմում ընթացիկ իշխող քաղաքական ուժը:

Առաջարկություններ

Մեր առանցքային առաջարկությունն է՝ հզորացնել իշխանության ապակենտրոնացման մեխանիզմները համայնքային հարթությունում: Մեր վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ քաղաքապետարանի մակարդակում կենտրոնական իշխանության ներկայացվածության պայմաններում (Երևանի դեպքը) արդյունավետությունն ընկնում է, երբ երկրի մակարդակում իշխանությունը փոխվում է հեղափոխության միջոցով: Քաղաքապետարանից դուրս կարգապահական մեխանիզմները կարող են ավելի արդյունավետ լինել, եթե կառույցի ներսում ավելի ոյություն է հասնել համակարգման: Գյումրու և Վանաձորի քաղաքապետարանները շարունակել են գործել որպես միատարր կազմակերպություններ՝ հակասություններ չունենալով կազմակերպական կառուցվածքների տարբեր շերտերում: Կանոնները և կարգապահական մեխանիզմները փոխվել են բոլոր գործող պաշտոնյաների համար՝ սկսած քաղաքապետից և համայնքի անդամներից մինչև որևէ բաժնի կրտսեր մասնագետ: Հետևաբար, քաղաքապետարանի ներսում չէր կարող լինել դիմադրության շերտ, և հասցեագրված նշաձողերին հնարավոր է եղել հասնել առավել արդյունավետ կերպով: Խրախուսման մեխանիզմները, նույնիսկ եթե ներդրվել են քաղաքականապես շահագրգիռ խմբերի կողմից, պետք է նվազագույնի հասցնել կազմակերպության ներսում ցանկացած շերտի դիմադրության ռիսկը՝ սոցիալական տեսանկյունից ավելի բարձր արդյունավետության հասնելու համար:

Բացի դրանից, մարզային մակարդակի պետական մարմիններում մասնագիտական գիտելիքների և փորձի դերը մեծացնելու անհրաժեշտություն է զգացվում: Մեր ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս քաղաքական գործոնների գերակշռությունը կատարողականի արդյունքների ձևավորման գործում, մինչդեռ հնարավոր է հասնել բարգավաճության ցանկալի մակարդակի ռեսուրսների արհեստավարժ օգտագործման միջոցով՝ տեղական ժողովրդավարության բարձր մակարդակի պայմաններում: Մենք անուղղակիորեն նկատում ենք տեղական ժողովրդավարության անբավարար մակարդակ, ինչը Էական պատճառ կարող է լինել, որ որակյալ մասնագետները չծառայեն որպես ավագանու անդամ: *Ըստ այդմ, տեղական ժողովրդավարության մեջ ներդրումներ կատարելը քաղաքապետարաններում համայնքային ծառայությունները մասնագիտական տեսանկյունից կդարձնեն ավելի գրավիչ:* Հակառակ դեպքում, քաղաքական և անհատական շահերից ելնելով ավագանու անդամների աննպատակահարմար ընտրությունը է՛լ ավելի կզրկի ավագանուն մասնագիտական կարողություններից:

1. **Քաղաքային համայնքների ավագանիների կատարողականը**

Վերջին երեք տասնամյակների ընթացքում աճել է հետաքրքրությունը պետական հատվածի կառույցների կառավարման ասպեկտի նկատմամբ (տես Բեքեթ, 2000, Լեփսլի, 2009): «Նոր հանրային կառավարում» շարժումը հիմնված է մասնավոր հատվածից վերցված կառավարչական շրջանակները և մեթոդները հարմարեցնելու և դրանք պետական հատվածում կիրառելու գաղափարի վրա (Քեթլ, 1997, Լին, 1996): Համաշխարհային մասշտաբով պետական կառավարման կատարողականի չափման համակարգերի նկատմամբ աճող հետաքրքրությունն ուղղված է հաշվետվողականության ու կատարողականի բարելավմանը և քաղաքացիների վստահության բարձրացմանը (Բերման և Վանգ, 2000, Հունթիս և Քիմ, 2012): Մեծ թվով երկրներ ձեռնարկել են զգալի վարչական բարեփոխումներ՝ ուշադրությունը կենտրոնացնելով այդ բարեփոխումների կատարողականի չափման վրա (Հյուզ, 2012, Մոյնիհան, 2008): Կատարողականի չափման եղանակների օգտագործման և արդյունավետության վերաբերյալ բանավեճը շարունակվում է (Ամոնս և Ռիվենբարթ, 2008, Բերման և Վանգ, 2000, Փոլանսեն, 2005, Պադովանի և այլք, 2010):

Կատարողականի ցուցանիշները կարելի է դասակարգել չորս հիմնական կատեգորիաների, ինչպիսիք են՝ ներդրանքի (այդ թվում՝ մարդկային կապիտալը), գործընթացի, ենթարդյունքի (արտադրանքների) և արդյունքի ցուցանիշները (Փոլիթ, 2006): «Նոր հանրային կառավարում» շարժման համատարած ընդունմամբ պետական հատվածի կազմակերպությունները գնալով իրենց ուշադրության կիզակետը տեղափոխում են դեպի ենթարդյունքի և արդյունքի ցուցանիշների օգտագործումը (ի տարբերություն ավանդական մոտեցման, որի դեպքում ուշադրության կենտրոնում հիմնականում ներդրանքի և գործընթացի ցուցանիշներն են):

Գնահատելը, թե որքան արդյունավետ է գործում տեղական իշխանությունը, բարդ գործ է: Կառավարությունները սովորաբար մշակում են քաղաքականությունների լայն տեսականի, որոնք պահանջում են մանրակրկիտ գնահատում: Այնուամենայնիվ, հանրային խնդիրների բարդությունը, ինչպիսիք են գործազրկությունը և կրթությունը, շատ են դժվարացնում գնահատման խնդիրը: Արդյունքում, գրականության մեջ կատարողականի գնահատումը ավելի շուտ կենտրոնացած է ենթարդյունքի, քան՝ ազդեցության վրա (բացառությամբ Քարմելի, 2006): Մեր նախագծում ուսումնասիրում ենք քաղաքապետարանի ավագանու անդամների (որպես տեղական ինքնակառավարման մարմինների ղեկավարության միավորի) բազմաչափ հմտությունների, գիտելիքների և փորձի ազդեցությունը իրենց վարչական շրջանի գործունեության վրա:

Մեր նախագծում գրանցում ենք բյուջեի հատկացումները և այն, թե ծախսերն ինչ չափով են պայմանավորված տեղական իշխանությունների գիտելիքներով և հմտություններով: Դրանով հիմնվում ենք այն փաստարկների վրա, որոնք սատարում են ռեսուրսների վրա հիմնված մոտեցումը, որը գնալով

ավելի շատ է կիրառվում պետական հաստատությունների նկատմամբ: Որպես վերլուծության մաս՝ ստուգում ենք գործունեությունը բնութագրող ցուցանիշների հնարավոր կառուցվածքային փոփոխությունը 2018 թվականի մայիսին տեղի ունեցած թավշյա հեղափոխությունից հետո:

2. Ինչու՞ են գիտելիքներն ու հմտությունները կարևոր

Ռեսուրսահեն հայեցակետի տեսության համաձայն բարձրաստիճան ղեկավարների թիմը զգալի ազդեցություն ունի իր ռազմավարական ուղղության վրա, ուստի առանցքային դեր ունի կազմակերպության ռազմավարության ձևավորման գործում (Բարնի, 2001): Ռեսուրսահեն հայեցակետի տեսությունն ընդգծում է, որ գիտելիքներն ու հմտությունները տվյալ ընկերությանը հատուկ ռեսուրս են և գործում են որպես կատարողականի շարժիչ ուժ (Թիս և այլք, 1997): Գիտելիքներն ու հմտություններն ընդգրկում են փորձն ու հմտությունները և հանգում են ընդունակություններին և կարողություններին: Գիտելիքներն ու հմտությունները կազմակերպության կայուն մրցակցային առավելությունների ներուժն են (Ամիթ . Շումեյթեր, 1993, Բարնի, 2001, Փիթերս, 1993):

Գոյություն ունեցող ուսումնասիրությունները հիմնականում ուշադրության կենտրոնում են պահում բարձրագույն ղեկավարության թիմի կազմի ազդեցության քննությունը (տես Լորենս, 1997), իսկ վերջերս՝ բարձրագույն ղեկավարության թիմի դինամիկայի կամ գործընթացների ազդեցությանը (տես Չամբրիք, 1994, 1998) ազդեցությանը կազմակերպության արդյունքների վրա: Այնուամենայնիվ, կան սակավաթիվ հետազոտություններ բարձրագույն ղեկավարության գիտելիքների ու հմտությունների և կազմակերպության կատարողականի բարելավման միջև փոխհարաբերությունների վերաբերյալ (Մայքալիսին և այլք, 2004, Քամելի և Թիշլեր, 2006)՝ մասնավորապես հանրային հատվածի համար: Հաշվի առնելով պետական կառույցների կառավարման բարդությունը և քաղաքագիտության բյուրոկրատական մոտեցումը, պետական հատվածի կառույցների գործունեության տարբերությունները բացատրելիս քիչ նշանակություն է տրվում պետական պաշտոնյաների (մասնավորապես՝ պետական կառավարման միավորների ղեկավարների) գիտելիքներին ու հմտություններին:

Հանրային կառավարմանը վերաբերող գրականության մեջ պետական պաշտոնյաների դերը գնալով ընդլայնվում է, քանի որ նրանք դառնում են հիմնական դեմքերը բարձրաստիճան պաշտոնյաների և քաղաքական գործիչների կողմից տրամադրված ընդհանուր քաղաքականության ուղեցույցը պետական կառավարման և գործառնական քաղաքականության իրական գործողությունների վերածելու գործում (Փոլիթ և Բուբերթ, 2011): Պետական հատվածի կառավարումը զարգացող երկրներում համարվում է առավել դժվարին՝ հաշվի առնելով այդ երկրներում պետական

բյուրոկրատիայի անարդյունավետ կատարողականը և աննպաստ խրախուսման միջավայրը: Այդ իսկ պատճառով ռիսկն ավելի բարձր է, որ զարգացող երկրներում պետական պաշտոնյաները չունենան բավարար հմտություններ, անհրաժեշտ կրթություն և իրենց պաշտոնական առաջադրանքները կատարելու շահադրդվածություն: Նրանց շահադրդվածությունը կարող է կապված լինել պատեհապաշտ վարքագծի և ցանկացած պաշտոնական արտոնություններից օգտվելու հնարավորությունների հետ, որ նրանց տալիս են իրենց պաշտոնները: Այս պնդումը հաստատվում է ապացույցներով, որոնք ցույց են տալիս, որ պետական պաշտոնյաների վերաբերմունքը և նրանց կազմակերպությունների կատարողականը կախված են ինստիտուցիոնալ միջավայրից, որտեղ նրանք հայտնվում են (Մանինգ, Մուխերջի և Գոկցեկուս, 2000): Ավելին, երկրի վարչական մշակույթը և, ընդհանուր առմամբ բնակչության գերիշխող արժեքները կարող են պայմանավորել պետական պաշտոնյաների գործողությունները (Ֆերնանդես-Գուտիերես և Վան դե Վալե, 2019):

2.1. Գիտելիքներն ու հմտությունները և կատարողականը

Թեև մոնիցինգի պալ կազմակերպություններում արդյունավետ ղեկավարություն կերտելու հարցը լավ ուսումնասիրված է պետական կառավարմանը վերաբերող գրականության մեջ (օրինակ, Քայեր և այլք, 2014, Ուիլենդ, 2000), սակայն մեծ ջանքեր չեն գործադրվել՝ էմպիրիկորեն ուսումնասիրելու բարձրագույն ղեկավարության թիմերի և տեղերում նրանց գիտելիքների ու հմտությունների դերը:

Սակավաթիվ ուսումնասիրություններից մեկը կատարել է Քարմելին (2006), որը հետազոտել է բարձրագույն ղեկավարության հմտությունների ազդեցությունը Իսրայելի մոնիցինգի պալ կազմակերպությունների գործունեության վրա: Հեղինակը դիտարկել է գործունեությունը բնութագրող սուբյեկտիվ կերպով ընկալվող (կրթություն, զբաղվածություն, մշակույթ, հանգստի և մարզական ծառայություններ) և անաչառ (հավաքման արդյունավետության հարաբերակցություն և ավելցուկի (պակասուրդի) հարաբերակցություն) ցուցանիշներ: Հետազոտությունը ցույց է տալիս, որ կառավարչական հմտությունները, որոնց տիրապետում է բարձրագույն ղեկավարության թիմը, բացատրում են կազմակերպությունների գործունեության արդյունքների տարբերությունը: Համարվում է, որ կառուցվածքային համատեքստը և կառավարչական հմտությունները քաղաքապետարանի կատարողականը կանխատեսող կարևոր գործոններ են: Իսրայելից ստացված ապացույցները ցույց են տալիս, որ տվյալ տարածքի բարձրագույն ղեկավարության թիմի տիրապետած գիտելիքներն ու հմտությունները և կառավարչական կարողությունները կապված են կրթական համակարգի բարելավման (Հեթթ, 2002), բարելավված հարկաբյուջետային առողջության և գործունեությունը բնութագրող տարբեր անաչառ ցուցանիշների վրա դրական ազդեցության հետ (Քարմելի և Թիշլեր, 2004):

Կառուցվածքային համատեքստը, որն արտահայտվում է տեղական իշխանության չափով և տեսակով (քաղաք, տեղական խորհուրդ կամ շրջանային խորհուրդ), կարող է լինել կատարողականը կանխատեսող գործոններից մեկը (Քարմելի, 2006): Օրինակ, պայմանով, որ ձեռնարկությունների գլխամասային գրասենյակները սովորաբար գտնվեն քաղաքներում և (կամ) քաղաքային վայրերում, զբաղվածության առումով մունիցիպալ խորհուրդները կգործեն ավելի բարձր արդյունավետությամբ, քան՝ տեղական և մարզային խորհուրդները:

Ելիուզը և այլք (2017) ուսումնասիրում են արդյունավետ կատարողականի չափումները կանխատեսող գործոնները Թուրքիայի քաղաքապետարանների համատեքստում՝ օգտագործելով համատեքստ-նախագծում-կատարողական մոդելը: Հեղինակները գնահատում են չորս գործոնների ազդեցությունը կազմակերպության գործունեության արդյունավետության վրա. արտաքին աջակցություն (քաղաքացիների և ավագանու անդամների աջակցություն), կազմակերպությունների աջակցություն (քաղաքապետերի, պետական կառավարիչների և աշխատակիցների աջակցություն), քաղաքապետարանի տեխնիկական կարողություններ, գործունեությունը բնութագրող ցուցանիշների որակ: Մասնագիտական առումով տեխնիկական հզորությունը կայանում է ինչպես մարդկային ռեսուրսների կարողությունների, այնպես էլ կազմակերպության տեխնոլոգիական հզորության մեջ: Վկայությունները հուշում են, որ տեխնիկական կարողությունները կատարողականի կարևոր կանխատեսող գործոններից են (Ամոնս և Ռիվենբարք, 2008, Բերման և Վանգ, 2000):

Գոյություն ունեցող ուսումնասիրություններում, որոնք ավելի շուտ զննում են փաստաթղթեր, քան օգտագործում հետազոտություններ՝ գնահատելու, թե որքանով են գործունեությունը բնութագրող ցուցանիշներն օգտագործվում տեղական ինքնակառավարման մարմիններում, հաշվի են առնվում բյուջետային փաստաթղթերը (օրինակ, Հեյթրի, 1978, Աշեր և Քորնիա, 1981): Քաղաքային կառավարման մարմնի գործունեության գնահատման համար օգտագործվող կատարողականի այլ չափումները ներառում են հետևյալ գործառնության ոլորտները. ոստիկանական ծառայություն, հրշեջ ծառայություն, շտապօգնություն, կենդանիների հսկողություն, համայնքային պլանավորում, օրենքների և կանոնների պահպանում, բնակարանաշինություն, ջրամատակարարում/ջրահեռացում, կոշտ թափոններ, փողոցների սպասարկում, ճանապարհային ճարտարագիտություն, գրադարանային համակարգ, զբոսայգիներ և հանգիստ (Փոյսթեր և Սթրեյբ, 1999):

2.2. Ավագանու անդամների բազմաչափ գիտելիքների ու հմտությունների չափումներ/ցուցանիշ

Գիտելիքներն ու հմտություններն, ընդհանուր առմամբ, փորձագետների բնութագրերն են և գործում են որպես մարդկային ռեսուրսների զարգացման կարևոր և հիմնարար գործոն (Հոլթոն և այլք, 2001): Գրականության մեջ փաստարկվում է, որ գիտելիքների ու հմտությունների մշակումը զարգացնում է

տարբեր և բազմազան ոլորտներից ստացված գիտելիքներն ու տեղեկությունները համակարգված կերպով համադրելու կարողությունը՝ հատելով որոշակի ոլորտով սահմանափակվող գիտելիքների սահմանները (Սթարդամալիա և Բերեյթեր, 1993):

Հանրային կառավարումը բարդ գործունեություն է, հետևաբար, հանրային պաշտոնյաները կարիք ունեն գիտելիքների ու հմտությունների՝ հասարակության մեջ գոյություն ունեցող՝ բաղաժանանություններին առնչվող տարբեր բարդ խնդիրների անդրադառնալու համար: Այդ գիտելիքների ու հմտությունների շրջանակը ներառում է մասնագիտական և տեխնիկական գիտելիքներից, նախնական փորձից մինչև մի շարք հմտություններ (խնդիրների լուծում, ծրագրի ղեկավարում): Վկայությունները ցույց են տալիս, որ այս բոլոր գիտելիքները ու հմտությունները հավասարապես կարևոր են պետական պաշտոնյաների համար (Էրիկսոն և Հեմման, 1996, Հերլինգ, 1998):

Քաղաքագիտական գրականությունը առանձնացնում է գիտելիքների ու հմտությունների մի քանի կարևոր բաղադրիչ պետական պաշտոնյաների համար: Համաձայն Չոյի և Չանգի (2009), պետական պաշտոնյաների գիտելիքներն ու հմտությունները պետք է գնահատվեն «փորձառություն ունեցող ընդհանուր վարչարարի» (ադմինիստրատոր) տեսանկյունից: Հեղինակները պնդում են, որ պետական պաշտոնյաների գիտելիքներն ու հմտությունները պայմանավորված են նրանց աշխատանքին առնչվող մասնագիտության իմացությամբ, փորձի, կրթության և վերապատրաստման միջոցով մասնագիտական գիտելիքների ձևավորմամբ, աշխատանքի կատարմամբ, բաղաժանության մշակման կարողությամբ և հարակից աշխատանքի ըմբռնմամբ: Այս տողերում, ի թիվս այլ կարևոր գործոնների, որոնք պայմանավորում են պետական պաշտոնյաների կատարողականը, կարելի է գտնել առաջնորդության հմտությունները (Օլսոն, 2009) և ցանցերը: Բերվում է այն փաստարկը, որ ցանցերի գնալով աճող օգտագործումն ամրապնդել է պետական պաշտոնյաների լիազորությունները (Սորենսեն, 2002): Պետական պաշտոնյաների շփումը գործարար կամ տնտեսագիտական կրթության հետ, մասնավոր հատվածում ունեցած աշխատանքային փորձը, երկարամյա ստաժը պետական հատվածում և բարձր դիրքը կապված են իրենց աշխատանքում պաշտոնատարների կատարած հավասարություն-արդյունավետության փոխզիջման հետ (Ֆերնանդես-Գուտիերես և Վան դե Վալե, 2019): Աշխատանքային փորձը մասնավոր հատվածում համարվում է գիտելիքներն ու հմտությունները ձևավորող կարևոր հատկանիշ, քանզի գրականությունը ցույց է տալիս, որ մասնավոր հատվածի կառավարման գաղափարներն ազդել են պետական պաշտոնյաների արժեքների վրա (Մեսալթ, 2004): Վան դե Վալը, դե Գրաֆը և Լասթիհաուզենը (2008) պնդում են, որ կան տարբերություններ այն արժեքների միջև, որոնք պետական և մասնավոր կառավարիչները կարևոր են համարում, սակայն նրանց էմպիրիկ աշխատանքը ցույց է տվել, որ երկու

խմբերն էլ հավասարապես կարևորում են արդյունավետությունը՝ որպես իրենց աշխատանքն առաջ մղող արժեք:

3. Հայաստանի քաղաքային համայնքները

Հայաստանում պետական կառավարումը հիմնված է վարչական միավորների (մարզերի կամ շրջանների) վրա, որոնք կենտրոնական իշխանության ապակենտրոնացված գործադիր մարմիններն են: Կան տասը մարզեր և Երևանը: Մարզպետները, որոնք նշանակվում են կենտրոնական կառավարության կողմից, մարզերի ղեկավարներն են: Հայաստանում տեղական ինքնակառավարման համակարգը միաստիճան է և բաղկացած է համայնքներից, այդ թվում՝ Երևան քաղաքը: Հայաստանի Հանրապետության Տարածքային կառավարման և ենթակառուցվածքների նախարարությունը վարչական շրջաններում ձեռնարկում է սոցիալ-տնտեսական ծրագրեր և իրականացնում տեղական ինքնակառավարման ոլորտի զարգացումն ու բարեփոխումները:

Համայնքային ինքնակառավարումը կարելի է դասակարգել որպես քաղաքային և գյուղական: Քաղաքային համայնքների հիմնական պատասխանատվություններն ամփոփված են Աղյուսակ 1-ում: Տեղական ինքնակառավարման պատասխանատվությունները բաժանվում են սեփական իրավասությունների (որոնք էլ իրենց հերթին բաժանված են պարտադիրի և կամընտիրի) և պատվիրակված իրավասությունների, որոնք կարող են ներառել նաև կենտրոնական կառավարության որոշ գործառնություններ:

Աղյուսակ 1: Պատասխանատվության հիմնական ոլորտները և ենթաօլորտները

Ոլորտներ	Մունիցիպալ մակարդակ
Ընդհանուր հանրային ծառայություններ	Վարչական ծառայություններ (քաղաքացիական ռեգիստր և այլն), հանրային շենքեր և շինություններ
Հասարակական կարգ և անվտանգություն	Քաղաքային ոստիկանություն, քաղաքային երթևեկության նշաններ
Տնտեսական գործեր/տրանսպորտ	Տեղական ճանապարհ, զբոսայգիների տարածքներ, տեղական նավահանգիստներ, քաղաքային տրանսպորտ, աշակերտների տրանսպորտ, տեղական զբոսաշրջություն
Շրջակա միջավայրի պահպանություն	Պուրակներ և կանաչ տարածքներ, թափոնների կառավարում, փողոցների մաքրում
Բնակարանային և կոմունալ հարմարություններ	Շինարարություն/վերանորոգում, խմելու ջրի ապահովում, հանրային լուսավորություն, քաղաքային և հողօգտագործման պլանավորում, քաղաքային կյանքի կազմակերպում
Առողջապահություն	Առաջնային առողջապահություն (բժշկական կենտրոններ), կանխարգելիչ առողջապահություն (հիմնականում հիվանդանոցների և շտապօգնության շենքերի սպասարկում)
Հանգիստ, մշակույթ և կրոն	Սպորտ, զբոսարաններ, տեղական թանգարաններ
Կրթություն	Նախադպրոցական կրթություն, դպրոցական շենքերի սպասարկում, տարրական և միջնակարգ կրթություն (Երևան քաղաքի պատվիրակված պատասխանատվությունը)

Սոցիալական պաշտպանություն	Երեխաների և պատանիների սոցիալական խնամք, աջակցման ծառայություններ ընտանիքների համար
---------------------------	---

Ապակենտրոնացված կառավարման համակարգը և տեղական վարչական միավորների հզորացումը երկրում մաս են կազմել երկրում 2016 թվականից սկսված վարչական բարեփոխումների: 2016 թ. փետրվարի 14-ից իրականացվել է համայնքների խոշորացման 54 ծրագիր. 486 համայնքների միավորման արդյունքում ձևավորվել է 54 համայնք:

2015-ի դրությամբ կային 915 համայնքներ և զգալի մարտահրավերներ երկրի տարածքային զարգացման վարչարարության գործում: Շատ փոքր մասշտաբի պատճառով մեծ թվով համայնքապետարաններ չկարողացան ապահովել բավարար եկամուտներ, պահպանել հանրային ենթակառուցվածքները, ապահովել բնակչության կարիքները բավարարող հիմնական հանրային ծառայությունների մատուցումը, աջակցել տեղական սոցիալ-տնտեսական զարգացմանը: Կառավարության նախաձեռնած լայնածավալ բարեփոխումների շարժիչ ուժը տարածքային զարգացումն է, արդյունավետ պետական կառավարումը և ռեսուրսների արդյունավետ բաշխումը: Տեղական կառավարման ամրապնդումն ու հզորացումը եղել է նաև տեղական քաղաքացիական հասարակության ուշադրության կենտրոնում:

Քանի որ Հայաստանում համայնքների խոշորացումը թեւակոխել է իր վերջին փուլը, հարցեր են ծագում՝ կապված նման բարեփոխումների և մարտահրավերների արդյունավետության հետ: Հայաստանում համայնքների խոշորացման պիլոտային ծրագիրը մեկնարկել է 2016 թ.-ին: Այդ ժամանակ ձևավորվեցին առաջին երեք խոշորացված համայնքները՝ Դիլիջան, Թումանյան և Տաթև:

2015-ի սահմանադրական բարեփոխումներին 2016 թ.-ին Հայաստանում հաջորդեցին իրավական բարեփոխումները, որոնք ենթադրում էին տեղական հանրաքվեների նշանակման պարտադիր կետը հանել «Տեղական հանրաքվեի մասին» ՀՀ օրենքից, երբ քաղաքային համայնքները միավորվում կամ անջատվում էին: 2018 թվականին նոր կառավարության ձևավորման ժամանակ մի քանի փոփոխություններ կատարվեցին «Տեղական ինքնակառավարման մասին» օրենքում: Այս օրենքը, ինչպես և նախորդը, սահմանում էր, որ տեղական հանրաքվեին մասնակցելու իրավունք ունեցող անձինք, ավագանու անդամների առնվազն մեկ երրորդը և համայնքի ղեկավարը կարող են նախաձեռնել տեղական հանրաքվե: 2019 թ. փոփոխությունները ներառում էին մի կետ, որը սահմանում էր, որ երբ կառավարությունը հանդես է գալիս քաղաքային համայնքների միավորման կամ առանձնացման վերաբերյալ իրավական նախաձեռնությամբ, համապատասխան համայնքների բնակչությունը կարող է նախաձեռնել տեղական հանրաքվեներ: Ինչպես 2015 թ. նախասահմանադրական բարեփոխումների դրույթները, այդ հանրաքվեներն ունեն «հուշող» ուժ: Ի թիվս այլ ասպեկտների, այս փոփոխություններով նաև սահմանվեց, որ տեղական համայնքի ղեկավարն իրավունք ունի հրաժարվելու տեղական հանրաքվեի անցկացումից՝ անհրաժեշտ ֆինանսական

միջոցներ չհատկացվելու դեպքում: Այս փոփոխություններով վերականգնվեց նախքան համայնքի խոշորացումը հանրաքվե անցկացնելու հնարավորությունը: Եթե նախկինում հանրաքվեն պարտադիր էր, ապա օրենքի գործող տարբերակով դա կարող է անցկացվել միայն տվյալ համայնքի քաղաքացիների նախաձեռնությամբ:

2020 թ. հուլիսին քաղաքապետերի և համայնքների ավագանիների ընտրության գործընթացի վերաբերյալ օրենսդրական փոփոխությունները ենթադրում էին, որ 4000-ից ավելի ընտրող ունեցող քաղաքներում ընտրություններն անցկացվելու են փակ ցուցակով համամասնական ընտրակարգով: Համաձայն 4-567 օրենքի, ամենախոշոր քաղաքների քաղաքապետներն այլևս անմիջականորեն չեն ընտրվելու, այլ նրանց ընտրելու են քաղաքային ավագանիները, որոնց նաև կտրամադրվի մինչև պաշտոնավարման ժամկետի ավարտը նրանց հեռացնելու լիազորություն: Լրամշակումների արդյունքում կատարվել են հետևյալ հիմնական փոփոխությունները. (i) հանվել է նախկինում կիրառված բոնուսային մանդատների դրույթը, ըստ որի ավագանու մանդատների 40-50 տոկոսը ստացած կուսակցությանը տրվում են լրացուցիչ մանդատներ՝ մեծամասնություն ստանալու համար, (ii) ընտրական ցուցակների համար պահանջվում էր 70/30 գենդերային քվոտա (սա այսպես կոչված «3-ից 1-ը» գենդերային քվոտան է, որը ենթադրում է, որ կուսակցության թեկնածուների ցուցակի յուրաքանչյուր երեք հաջորդական անուն պետք է ներառի առնվազն մեկական թեկնածու յուրաքանչյուր սեռից), և (iii) ընտրական շեմը կուսակցությունների համար 6 տոկոսից նվազեցվեց 4 տոկոսի, իսկ կուսակցությունների դաշինքների համար՝ 8-ից 6 տոկոսի: Քվեարկության այս համակարգը ընտրողներին հնարավորություն է տալիս ընտրել միայն իրենց նախընտրած կուսակցությանը, իսկ քաղաքային ավագանու մանդատները համամասնորեն բաշխվում են կուսակցություններին՝ ելնելով նրանց ձայների բաժնեմասից: Քաղաքապետերն այլևս չեն ընտրվում ուղղակիորեն, այլ նրանց ընտրում է քաղաքային ավագանին:

2021 թ. սեպտեմբերի 8-ին կառավարությունը հավանություն տվեց օրենքի նախագծերի փաթեթին, որով առաջարկվում է 441 համայնքի միավորմամբ ձևավորել 37 խոշորացված համայնք: Այսպիսով, «Հայաստանի Հանրապետության վարչատարածքային բաժանման մասին» և «Տեղական ինքնակառավարման մասին» օրենքում կատարված այս փոփոխությունից հետո կլինեն 79 քաղաքային համայնքներ, այդ թվում՝ Երևանը, Գյումրին և ազգային փոքրամասնություններով բնակեցված հինգ համայնք, որոնք չեն խոշորացվելու: Խոշորացված համայնքների քարտեզին կարելի է ծանոթանալ այստեղ:

Սահմանադրական բարեփոխումներից և նախաձեռնված վարչական բարեփոխումներից հետո առաջին համայնքային ընտրությունները մեծությամբ երկրի երկրորդ և երրորդ քաղաքներում՝ համապատասխանաբար Գյումրիում և Վանաձորում անցկացվեցին 2016 թ.-ին, իսկ Երևանում՝ 2018 թ.-ին:

Գյումրու և Վանաձորի 2016 թ. ընտրությունները: 2016 թ. հոկտեմբերին Գյումրիում և Վանաձորում տեղի ունեցած երկու տեղական ինքնակառավարման մարմինների ընտրություններն առաջինն էին 2015 թ. Նոր Սահմանադրությունից և փոփոխված Ընտրական օրենսգիրքից հետո, ըստ որի քաղաքապետն այլևս չի ընտրվելու անմիջականորեն, այլ՝ ավագանու կողմից: «Բալասանյան» դաշինքը (Նախկին քաղաքապետ Սամվել Բալասանյանի անունով) ստացավ ձայների մոտ 35 տոկոսը, «Բարգավաճ Հայաստան» կուսակցությունը՝ մոտ 22 տոկոսը: Եվս երկու քաղաքական ուժ, այդ թվում՝ «Հայկական վերածնունդ» կուսակցությունը և «Գաղափարակից լիբերալների այլանսը» (ԳԱԼԱ), ստացան 4-ական տոկոս և այդպիսով հաղթահարեցին քաղաքի ավագանիում ներկայացված լինելու շեմը:

Վանաձորում ավագանու ընտրությունների արդյունքում «Հայաստանի Հանրապետություն» կուսակցությունը (քաղաքապետի թեկնածու Մամիկոն Ասլանյանի ղեկավարությամբ) հավաքեց ձայների մոտ 38 տոկոսը: «Լուսավոր Հայաստան» կուսակցությունը հավաքեց 27,5 տոկոս, «Հայկական Վերածնունդը»՝ մոտ 13 տոկոս: Եվս երկու կուսակցություն՝ ԲՀԿ-ն և Հայ Յեղափոխական Դաշնակցությունը, ստացել են համապատասխանաբար մոտ 7 և 6 տոկոս:

Երևանի քաղաքապետարանի 2018 թ. Ընտրությունները: «Իմ քայլը» կուսակցությունների դաշինքը 2018 թ. սեպտեմբերի 23-ին Երևանի ավագանու ընտրություններում հավաքեց ձայների մոտ 81 տոկոսը: Երկրորդ և երրորդ տեղերում էին համապատասխանաբար «Բարգավաճ Հայաստան» կուսակցությունը (ձայների մոտ 7 տոկոս) և «Լույս» դաշինքը (ձայների մոտ 5 տոկոս): Այս երեք կուսակցությունները ձևավորեցին Երևանի Նոր ավագանին (տես «Հավելված 1: Ավագանու լիազորությունները»): «Իմ քայլը» կուսակցությունների դաշինքի քաղաքապետի թեկնածու Հայկ Մարությանը դարձավ Նոր քաղաքապետը:

4. Մեթոդը և տվյալները

4.1. Բազմաչափ զրկվածության հաշվարկ

Մեր վերլուծության միավորը քաղաքապետարանի ավագանու անդամն է Հայաստանում: Մեր արդյունքի փոփոխականը հիմնված է *գիտելիքներից ու հմտություններից բազմաչափ զրկվածության* միավորի վրա: Միավորի կառուցման մեթոդաբանությունը նկարագրված է ստորև: Ընդունենք, որ $X_{i,j}$ - ը նշանակում է i ավագանու անդամի ձեռքբերումը j ցուցիչի հարցում բոլոր $i = 1, 2, \dots, n$, և $j = 1, 2, \dots, d$: Օգտագործում ենք Ալբայրի և Ֆոսթերի (2011) կողմից իրականացված երկակի սահմանային շրջանակ՝ բացահայտելու բազմաչափ գիտելիքներից ու հմտություններից զրկված խորհրդի անդամներին: *Զրկվածության սահմանագիծը* (նշանակված է որպես $Z_j > 0$) j ցուցիչի կամ ցուցանիշի

առումով զրկվածության գիծն է: Եթե i ավագանու անդամի ձեռքբերումը գերազանցում է սահմանագիծը, $X_{i,j} \geq Z_j$, ապա նա զրկված չէ j ցուցիչի/ցուցանիշի առումով: Հակառակ դեպքում i ավագանու անդամը զրկված է այս ցուցիչի/ցուցանիշի առումով: Եթե i ավագանու անդամը զրկված է j ցուցիչի առումով, ապա նշում ենք, որ զրկվածության կարգավիճակի արժեքը $g_{ij} = 1$ է, այլապես՝ $g_{ij} = 0$: Երկրորդ սահմանը ընդհանուր *զրկվածության սահմանն* է՝ k ($0 \leq k \leq 1$), որը ցուցիչների կամ ցուցանիշների ընդհանուր թվի նախապես որոշված մասն է: Այսինքն, եթե գիտելիքներից ու հմտություններից զրկվածությունը սահմանում ենք որպես ավագանու անդամի զրկվածություն ցուցանիշների ընդհանուր թվի 40 %-ի առումով, ապա նշանակում ենք արժեք՝ $k = 0.4$: Այս գործընթացում գոյություն ունի գիտելիքներից ու հմտություններից զրկված ավագանու անդամներին նույնացնելու երկու քայլ: Նախ, յուրաքանչյուր j ցուցիչի կամ ցուցանիշի տալով w_j կշիռը՝ այնպես, որ $\sum_{j=1}^d w_j = 1$, կստանանք կշռված զրկվածության կարգավիճակի $w_j g_{ij}$ արժեքը և զրկվածության միավորը.

$$c_i = \sum_{j=1}^d w_j g_{ij}. \quad (1)$$

Երկրորդ, զրկվածության միավորը համեմատում ենք i ավագանու անդամի համար աղթատության սահմանին և որոշում գիտելիքներից ու հմտություններից (բազմաչափ) զրկվածության կարգավիճակը: Եթե $c_i \geq k$, ապա i , ավագանու անդամը համարվում է զրկված (և մենք կնշենք c_i որպես $c_i(k)$), այլապես (այսինքն, եթե $c_i < k$)՝ չզրկված (այս դեպքում $c_i = 0$): Զննության առնված զրկվածության միավորը ($c_i(k)$) արտահայտում է i անդամի ունեցած հնարավոր զրկվածության մասնաբաժինը:

Գիտելիքներից ու հմտություններից բազմաչափ զրկվածությունը չափելու համար օգտագործվում է երեք համաթիվ՝ զրկվածության հարաբերակցությունը (H), զրկվածության միջին բացը (A) և զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցությունը (M_0): Ավագանու զրկված անդամների թիվը բաժանելով անդամների ընդհանուր թվի վրա, կարող ենք ստանալ թվաքանակի հարաբերակցությունը.

$$H = \frac{q}{n} \quad (2)$$

որտեղ q -ը զրկված անդամների թիվն է, որոնց համար $c_i \geq k$: Չրկված ավագանու անդամների զրկվածության միջին միավորը ներկայացված է զրկվածության միջին բացով,

$$A = \frac{\sum_{i=1}^n c_i(k)}{q} \quad (3)$$

Չրկվածության բացերի այս համաթիվը, որը կոչվում է նաև ինտենսիվության միավոր, տրամադրում է համապատասխան տեղեկություններ բազմաչափ զրկվածության մասին: Ավագանու այն անդամները, ովքեր միաժամանակ զրկված են ցուցիչների ավելի մեծ մասի առումով, ունեն

ինտենսիվության ավելի բարձր միավոր և առավել զրկված են, քան մյուսները, ովքեր ունեն ավելի ցածր ինտենսիվության միավոր:

Ելնելով այս երկու չափումներից, զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցությունը (M_0) կարելի է ստանալ հետևյալ կերպ.

$$M_0 = H \times A = \frac{q}{n} \cdot \frac{\sum_{i=1}^n c_i(k)}{q} = \frac{\sum_{i=1}^n c_i(k)}{n} = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_j^k g_{ij}(k)}{n}. \quad (4)$$

Այստեղ $g_{ij}(k)$ -ը կշռված զրկվածության կարգավիճակն է, որը հատուկ է j ցուցիչին: Չրկվածության ճշգրտված հարաբերակցությունը զրկված անդամների կշռված զրկվածության մասնաբաժինն է՝ բաժանած բոլոր անդամների թվի վրա: Եթե ավագանու անդամները բոլոր ցուցիչների առումով միաժամանակ զրկված են, այսինքն՝ ինտենսիվության միավորն ամենաբարձրն է, M_0 -ը ձգտում է H -ի:

Կոնկրետ որևէ ցուցիչի և (կամ) ցուցանիշի ընդհանուր թվի հարաբերակցությունը հաշվարկվում է որպես ավագանու զրկված անդամների տոկոս անդամների ընդհանուր թվի նկատմամբ՝ նախքան երկրորդ սահմանի ներմուծումը: Մինչդեռ j , H_j^c ցուցիչի և (կամ) /ցուցանիշի քննության առնված հարաբերակցությունը սահմանվում է որպես զրկված անդամների տոկոս, որոնք զրկված են j -ից՝ երկակի սահմանի ներդրումից հետո.

$$H_j^c = \frac{\sum_{i=1}^n g_{ij}(k)}{w_j n} \quad (5)$$

Չրկվածության ճշգրտված հարաբերակցությունը, M_0 , հարաբերակցությունը բավարարում է հավելումների վերածելիության սկզբունքը (տես Ալբայր և Ֆոսթեր, 2011), ուստի կարող է ներակայացվել ըստ ցուցիչների և ենթախմբերի: Օգտագործելով (3) հավասարումը (4)-ի հետ, M_0 -ը կարելի է գրել որպես զրկվածության գործակիցների կշռված գումար.

$$M_0 = \sum_j w_j H_j^c. \quad (6)$$

j հարթության ներդրումն է՝

$$C_j = \frac{w_j H_j^c}{M_0} \quad (7)$$

Ցուցիչների և ցուցանիշների կշիռները որոշելու համար հետևում ենք բազմաչափ աղբատության համաթվի (MPI) նորմատիվ կշիռներին (տես Դեքանս և Լուգո, 2013) և յուրաքանչյուր ցուցիչի տրվում են հավասար կշիռներ (0,2), իսկ ցուցիչի ներսում ցուցանիշներին տրվում են հավասար կշիռներ (դա անվանում ենք Կշիռ I): Հավելվածում մեր մոտավոր արդյունքների կայունությունը ստուգելու համար ներկայացնում ենք գնահատումներ՝ օգտագործելով մեկ այլ կշիռ (Կշիռ II), որտեղ բոլոր *ցուցանիշներին* տրված են հավասար կշիռներ:

4.2. Ցուցիչների և (կամ) ցուցանիշների և կշռի ընտրություն

Գիտելիքներն ու հմտություններն, ընդհանուր առմամբ, փորձագետների բնութագրերն են և գործում են որպես մարդկային ռեսուրսների զարգացման կարևոր և հիմնարար գործոն (Հոլթոն և այլք, 2001): Գրականության մեջ փաստարկվում է, որ գիտելիքների ու հմտությունների մշակումը զարգացնում է տարբեր և բազմազան ոլորտներից ստացված գիտելիքներն ու տեղեկությունները համակարգված կերպով համադրելու կարողությունը՝ հատելով որոշակի ոլորտով սահմանափակվող գիտելիքների սահմանները (Սթարդամալիա և Բերեյթեր, 1993):

Հիմնվելով գրականության վրա՝ ցուցիչների և ցուցանիշների մեր ընտրությունը ներկայացված է Աղյուսակ 1-ում:

Աղյուսակ 1: Ցուցիչներ, ցուցանիշներ, փոփոխականների նկարագրություններ և կշիռներ

Ցուցիչներ			Ցուցանիշներ	Փոփոխականի նկարագրություն	Չրկված է [=1], եթե...	Կշիռ I	Կշիռ II
1	Կրթություն	1	Բարձրագույն կրթություն	Բարձրագույն կրթություն [= 0, եթե չունի, 1 = բակալավր, 2 = մագիստրոս, 3 = գիտ. թեկնածու]	ամենաբարձր աստիճանը բակալավրն է	0.083	0.091
		2	Արտասահմանում ստացած աստիճան	Տեղական/արտասահմանյան աստիճան [1 = եթե առկա է առնվազն մեկ արտասահմանյան աստիճան]	արտասահմանում ստացած աստիճան կամ առնվազն 3 (առանց ընդհատումների) ամսվա միջազգային փորձ առկա չէ	0.083	0.091
2	Լեզվական հմտություններ	3	Լեզուների թիվը	Լեզուների թիվը՝ չհաշված հայերենը և ռուսերենը (օրինակ, եթե 1 է, նշանակում է, որ պատասխանողը տիրապետում է մեկ լեզվի՝ հավելումն հայերենի և ռուսերենի	պատասխանողը չգիտի առնվազն մեկ օտար լեզու՝ ռուսերենը չհաշված	0.167	0.091
3	Մասնագիտացում	4	Ամենաբարձր աստիճանի հիմնական մասնագիտացումը	Օգտագործել տիպային (համարակալված) դասակարգում	հիմնական մասնագիտացումը ոլորտ է՝ բացառությամբ հետևյալ ոլորտների. բիզնես, տնտեսագիտություն, պետական կառավարում, գիտություն, տեխնոլոգիա, ճարտարագիտություն և մաթեմատիկա, գյուղատնտեսություն և կառավարում:	0.083	0.091

		5	Երկրորդ մասնագիտացում	Օգտագործել տիպային (համարակալված) դասակարգում	կրթական աստիճանի երկրորդ մասնագիտացում առկա չէ	0.083	0.091
4	Աշխատանքային և փորձը պետական հատվածում	6	Ներկա պաշտոնն զբաղեցնելու տարիների թիվը	Տարիների թիվը	2 տարուց պակաս	0.056	0.091
		7	Պետական հատվածում աշխատանքային փորձի տարիների հանրագումարը	Տարիների թիվը	եթե [3, 10] միջակայքից դուրս է	0.056	0.091
		8	Կառավարչական պաշտոն պետական հատվածում	Կառավարչական պաշտոններում աշխատելու տարիների թիվը (անհրաժեշտ է պետական հատվածում «կառավարչական պաշտոնի» սահմանում)	առկա է առնվազն 2 տարվա կառավարչական աշխատանքային փորձ	0.056	0.091
5	Աշխատանքային և փորձը մասնավոր հատվածում	9	Մասնավոր հատվածում աշխատանքային փորձի տարիների հանրագումարը	Տարիների թիվը	2 տարուց պակաս	0.083	0.091
		10	Կառավարչական պաշտոն մասնավոր հատվածում	Կառավարչական պաշտոններում աշխատելու տարիների թիվը (անհրաժեշտ է մասնավոր հատվածում «կառավարչական պաշտոնի» սահմանում)	առկա է առնվազն 2 տարվա կառավարչական աշխատանքային փորձ	0.083	0.091
6	Միջազգային աշխատանքային և փորձ	11	Առնվազն մեկ տարվա աշխատանքային փորձ արտասահմանում	Տարիների թիվը	միջազգային աշխատանքային փորձը առանց ընդհատումների 1 տարուց պակաս է	0.167	0.091

5. Տվյալներ

Այս հետազոտության համար տվյալների հավաքման առաջին քայլը Հայաստանի երեք խոշոր քաղաքներում՝ Երևանում, Գյումրիում և Վանաձորում քաղաքապետարանների ավագանու անդամների պորտֆելների ստեղծումն ու համակարգումն է։ Աղյուսակ 2-ում հայտնում ենք բազմաչափ գիտելիքների ու հմտությունների չափումների կառուցման համար օգտագործվող գլխավոր փոփոխականների ամփոփ վիճակագրությունը։

Աղյուսակ 2: Ավագանու անդամների նկարագրերը բնութագրող փոփոխականների ամփոփ վիճակագրություն

Փոփոխ.	Դիտարկումներ	Միջին թվաբանական	Ստանդարտ շեղում	Նվազ.	Առավ.
Երևան	128	0.469	0.501	0	1
Գյումրի	128	0.250	0.435	0	1
Վանաձոր	128	0.234	0.425	0	1
Ընտրության օրը (տարին)	121	2017	4.590	1996	2022
Տարիքը	116	40.897	10.341	23	70
Սեռը (իգ. = 1, ար. = 0)	128	0.297	0.459	0	1
Ընտանեկան կարգավիճակը (ամուսնացած)	128	0.656	0.477	0	1
Բարձրագույն կրթություն (բակալավթ = 1)	116	1.802	0.688	0	3
Արտասահմանում ստացած աստիճան	128	0.055	0.228	0	1
Լեզուների թիվը	128	0.148	0.378	0	2
Ներկա պաշտոնն զբաղեցնելու տարիների թիվը	115	4.209	3.465	1	23
Պետական հատվածում աշխատած տարիների թիվը	115	6.139	5.211	1	27
Պետական հատվածում կառավարչական մակարդակում աշխատած տարիների թիվը	115	0.339	1.083	0	6
Մասնավոր հատվածում աշխատած տարիների թիվը	116	13.241	9.103	0	38
Մասնավոր հատվածում կառավարչական մակարդակում աշխատած տարիների թիվը	116	5.543	7.273	0	27
Արտասահմանում աշխատած տարիների թիվը	116	0.198	0.737	0	5

5.1. Բազմաչափ գիտելիքների ու հմտությունների չափումներ

Այս մասում վերլուծում ենք բազմաչափ գիտելիքներն ու հմտությունները՝ օգտագործելով բազմաչափ աղբատության մեթոդաբանությունը և հայեցակարգը (Ալբայր և Ֆոսթեր, 2011, ի թիվս այլոց):

3-րդ և 4-րդ աղյուսակներում տրամադրել ենք ցուցիչներ և ցուցանիշներ, որոնք օգտագործվում են կազմելու գիտելիքների ու հմտությունների բազմաչափ համաթվեր, ավագանու անդամների մասնաբաժինը, ովքեր զրկված են բազմաչափ գիտելիքներից ու հմտություններից (H), զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցությունը (MO) և գիտելիքների ու հմտությունների միջին (զրկված) բացը (A): Օգտագործել ենք երկու տեսակի կշիռներ՝ Կշիռ I և Կշիռ II: Կշիռ I-ի դեպքում *ցուցիչներին* տրվում են հավասար կշիռներ (0,2), իսկ ցուցիչի շրջանակներում, մեր դեպքում՝ միայն կենսամակարդակի համար, ցուցանիշներին տրվում են հավասար կշիռներ: Կշիռ II-ի դեպքում *ցուցանիշներին* տրվում են հավասար կշիռներ:

Գիտելիքներից ու հմտություններից զրկված ավագանու անդամների մասնաբաժինը նվազում է, քանի որ ավելի փոքր թվով անդամներ զրկված են ավելի մեծ թվով ցուցանիշների առումով. զրկվածության միջին ինտենսիվությունը մեծանում է, քանի որ մնացած անդամները զրկված են ավելի մեծ թվով ցուցանիշների առումով: Հետևաբար, զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցությունը նվազում է:

Նկատում ենք, որ գիտելիքների ու հմտությունների բազմաչափ զրկվածությունը հիմնականում ավելի բարձր է հետհեղափոխական ավագանու անդամների համար՝ զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցության բոլոր ողջամիտ հարաբերակցություններում՝ թե՛ Կշիռ I-ի, թե՛ Կշիռ II-ի դեպքում: Սահմանային շրջանակը (0,4 – 0,7) առավել հետաքրքիր է, մինչ դիտարկում ենք H-ի արժեքները (0,1) միջակայքում: Սահմանների այս միջակայքի դեպքում գիտելիքներից ու հմտություններից զրկված ավագանու անդամների համամասնությունը մասնաբաժինը ավելի բարձր է հետհեղափոխական շրջանում: Տարբերությունները խիստ նշանակալի են: Ընդհանուր առմամբ մեր եզրակացությունն այն է, որ քաղաքապետարանների ավագանիների անդամների բազմաչափ գիտելիքների և հմտություններն ավելի ցածր են հետհեղափոխական շրջանում: Այս բացահայտումը զգայուն չէ համաթվի մեջ ընդգրկված ցուցիչների և (կամ) ցուցանիշների առաջնահերթությունները սահմանելու եղանակի նկատմամբ:

Աղյուսակ 3: Բազմաչափ գիտելիքների ու հմտությունների չափումները՝ Կշիռ I-ի օգտագործմամբ:

k	H (գիտելիքներից ու հմտություններից զրկված ավագանու անդամների համամասնությունը)			A (զրկվածության միջին ինտենսիվություն)		MO (զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցություն)		
	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո	Տարբերությունը	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո	Տարբերությունը
0.1	1.000	0.989	-0.011	0.546	0.568	0.546	0.562	0.015
0.2	1.000	0.977	-0.023	0.546	0.573	0.546	0.560	0.014
0.3	1.000	0.966	-0.034	0.546	0.577	0.546	0.557	0.011
0.4	0.917	0.864	-0.053	0.564	0.601	0.517	0.519	0.002
0.5	0.583	0.614	0.030	0.617	0.655	0.360	0.402	0.042
0.6	0.333	0.386	0.053	0.663	0.712	0.221	0.275	0.054
0.7	0.042	0.227	0.186	0.722	0.754	0.030	0.171	0.141
0.8	0.000	0.034	0.034			0.000	0.028	0.028
0.9	0.000	0.000	0.000			0.000	0.000	0.000
1	0.000	0.000	0.000			0.000	0.000	0.000

Աղյուսակ 4: Բազմաչափ գիտելիքների ու հմտությունների չափումները՝ Կշիռ II-ի օգտագործմամբ:

k	H (գիտելիքներից ու հմտություններից զրկված ավագանու անդամների համամասնությունը)			A (զրկվածության միջին ինտենսիվություն)		MO (զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցություն)		
	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո	Տարբերությունը	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո	Տարբերությունը
0.1	1.000	0.989	-0.011	0.458	0.511	0.458	0.505	0.047
0.2	1.000	0.966	-0.034	0.458	0.519	0.458	0.501	0.043
0.3	0.917	0.886	-0.030	0.475	0.541	0.436	0.479	0.044
0.4	0.625	0.739	0.114	0.527	0.576	0.330	0.426	0.096
0.5	0.333	0.455	0.121	0.591	0.652	0.197	0.296	0.100
0.6	0.167	0.330	0.163	0.636	0.693	0.106	0.228	0.122
0.7	0.000	0.170	0.170			0.000	0.127	0.127
0.8	0.000	0.034	0.034			0.000	0.028	0.028
0.9	0.000	0.000	0.000			0.000	0.000	0.000
1	0	0	0			0.000	0.000	0

5.2. Ցուցիչ/ ցուցանիշի Ներդրված ավանդի վերլուծություն

Եթե ցուցիչ/ ցուցանիշի ներդրված ավանդն ավելի մեծ է, քան դրա կշիռը, ապա ավագանու անդամներն ավելի շատ են զրկված այդ ցուցիչ/ ցուցանիշի առումով: Աղյուսակ 5-ում (ներդրված ավանդները ըստ Կշիռ I-ի), ցուցիչները դիտարկելիս հնարավոր է ներդրումների ուղղակի համեմատություն, քանի որ դրանք ունեն նույն կշիռները: Միջազգային աշխատանքային փորձը և լեզվի իմացությունն ամենից շատ են նպաստում բազմաչափ գիտելիքներին և հմտություններին նախահեղափոխական շրջանում (երկուսն էլ կազմում են 0,27): Սա նշանակում է, որ այդ հմտություններից որևէ մեկի կամ երկուսի բացակայության դեպքում բազմաչափ գիտելիքներն ու փորձն ամենից շատ են զրկված: Հետհեղափոխական շրջանում գիտելիքների և հմտությունների համար առաջին նպաստող ցուցիչը պետական հատվածում ունեցած աշխատանքային փորձն է, իսկ երկրորդը՝ մասնագիտացումը:

Աղյուսակ 5: Ավագանու անդամների ներդրումը MO-ի մեջ, ովքեր զբաղեցրել են պաշտոններ նախահեղափոխական և հետհեղափոխական ժամանակաշրջաններում ($k=0,5$), Կշիռ I:

Չափումներ		Կշիռ	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո	Ցուցանիշներ	Կշիռ	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո
1	Կրթություն	0.167	0.01	0.073	1 Բարձրագույն կրթություն	0.083	0.01	0.073
					2 Արտասահմանում ստացած աստիճան	0.083	0	0
2	Լեզվական հմտություններ	0.167	0.27	0.129	3 Լեզուների թիվը	0.167	0.27	0.129
3	Մասնագիտացում	0.167	0.251	0.237	4 Ամենաբարձր աստիճանի հիմնական մասնագիտացումը	0.083	0.116	0.108
					5 Երկրորդ մասնագիտացում	0.083	0.135	0.129
4	Աշխատանքային փորձը պետական հատվածում	0.167	0.122	0.31	6 Ներկա պաշտոնն զբաղեցնելու տարիների թիվը	0.056	0	0.091
					7 Պետական հատվածում աշխատանքային փորձի տարիների հանրագումարը	0.056	0.032	0.087
					8 Կառավարչական պաշտոն պետական հատվածում	0.056	0.09	0.132
5	Աշխատանքային փորձը մասնավոր հատվածում	0.167	0.077	0.122	9 Մասնավոր հատվածում աշխատանքային փորձի տարիների հանրագումարը	0.083	0.019	0.017
					10 Կառավարչական պաշտոն մասնավոր հատվածում	0.083	0.058	0.105

6	Միջազգային աշխատանք ային փորձ	0.167	0.27	0.129	1 1 Առնվազն 1 տարվա աշխատանքային փորձ արտասահմա- նում	0.167	0.27	0.129
	ԸՆԴԱՄԵՆԸ	1	1	1	ԸՆԴԱՄԵՆԸ	1	1	1

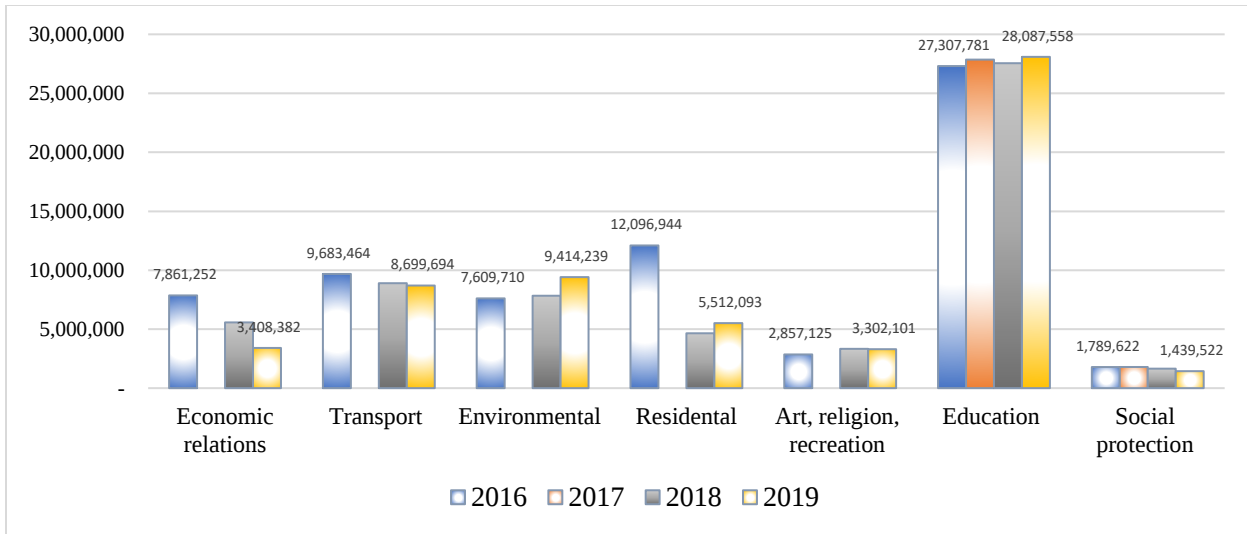
5.3. Քաղաքապետարանի կատարողականի վերլուծություն

Այս բաժնում իրականացնում ենք համայնքների բյուջեի կատարողականի վերլուծություն երեք համայնքների համար: Ուսումնասիրում ենք բյուջեի իրական ծախսերի դինամիկան և նախատեսված արժեքներից փաստացի տոկոսային շեղումները: Մինչ իրական արժեքները բացահայտում են փաստացի ծախսերը, որոնք օգտակար են կատարված աշխատանքի ծավալները գնահատելու համար, նախատեսված և իրական արժեքների տարբերությունները ցույց են տալիս քաղաքապետարանի աշխատանքի արդյունավետությունը ծախսերի կանխատեսումների, ռեսուրսների համախմբման և սահմանված նախագծերի՝ ըստ բյուջեի իրականացման գործում: Ուսումնասիրում ենք բյուջեի հետևյալ համախմբված հոդվածների էվոյուցիան. (i) տնտեսական կապեր, (ii) տրանսպորտ, (iii) շրջակա միջավայրի պահպանություն, (iv) բնակարանային շինարարություն և ծառայություններ, (v) արվեստ, կրոն և հանգիստ, (vi) կրթություն և (vii) սոցիալական պաշտպանություն:

5.3.1. Երևան

Գծապատկեր 1-ում ներկայացնում ենք Երևանի բյուջեի կատարված տողերը: Ընդհանուր առմամբ, կոնկրետ համայնքի համար որոշակի տվյալներ հասանելի չեն: Օրինակ՝ Երևանի համար բյուջեի փաստացի ծախսային տողերը բացակայում են 2017 (բյուջեի 7 տողերից 5-ը) և 2020 (բոլոր տողերը) թվականների համար: Ընդհանուր առմամբ ժամանակի ընթացքում նկատում ենք բյուջետային ծախսերի խառը միտում: Նվազում են հետևյալ տողերով ծախսերը՝ տնտեսական կապեր, տրանսպորտ և սոցիալական պաշտպանություն: Բնակարանային շինարարությունը և ծառայությունները 2018 թ.-ին նվազել են 2016 թ.-ի համեմատ, այնուհետև աճել են, բայց ոչ էապես: Կրթության ծախսերը 2019 թ.-ին աճել են 2018 թ.-ի համեմատ, սակայն աճը էական չէ: Օրինաչափությունը միանշանակ չէ արվեստի, կրոնի և հանգստի համար՝ 2019 թ.-ին փոքր անկումով: Մեր եզրակացությունն այն է, որ 2019 թ.-ին Երևանի քաղաքապետարանը չի կարողացել հավասար չափով ավելացնել բյուջեի ծախսերը: Բյուջեի բազմաթիվ համախմբված տողերի ծախսերը նվազել են:

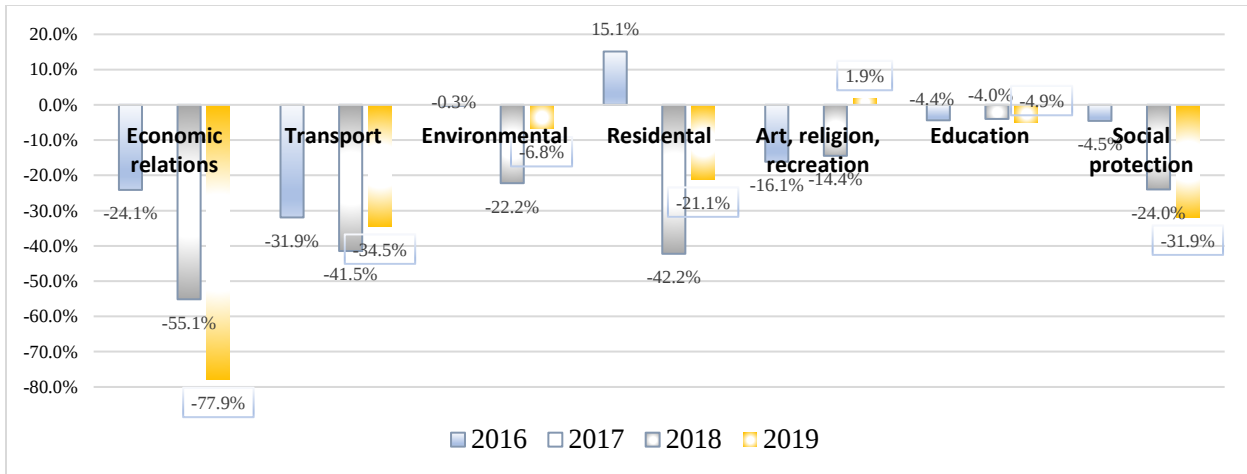
Գծապատկեր 1: Երևանի բյուջեի փաստացի ծախսերը, 1000 ՀՀԴ



Շանթություն: 2017 թ. (որոշ հոգվածների) և 2020 թ. տվյալները բացակայում են:

Գծապատկեր 2-ում ներկայացված են նույն հոգվածների համար իրականացված և պլանավորված բյուջետային ծախսերի տոկոսային տարբերությունները: Շատ դեպքերում, փաստացի չափերն ավելի փոքր են, քան՝ նախատեսվածները: Մինչդեռ 1-10 մեծությունների տոկոսային տարբերությունները հնարավոր է բացատրել ծախսերի համար իրական հենասիշեր սահմանելով, 10 տոկոսից բարձր տարբերություններն ազդարարում են անարդյունավետ պլանավորման և (կամ) ծախսերի անարդյունավետ մակարդակի մասին: Վերջինիս պատճառը կարող է լինել բյուջեի հավաքված եկամուտների ցածր մակարդակը և (կամ) ծախսերի ցածր մակարդակը հավաքված եկամուտների համեմատ: 2019-ի բյուջեի չորս համախմբված հոգվածներում բացարձակ արժեքների հատկապես բարձր տոկոսային տարբերություններ ենք նկատում: Դրանք են՝ տնտեսական կապերը, տրանսպորտը, շրջակա միջավայրի պահպանությունը և սոցիալական պաշտպանությունը: Այս հոգվածներով կատարված ծախսերի շեղումները նախատեսված ծախսերի համեմատ 20-80 տոկոսի սահմաններում են:

Գծապատկեր 2: Երևանի փաստացի և նախատեսված ծախսերի տոկոսային տարբերությունները, 1000 ՀՀԴ

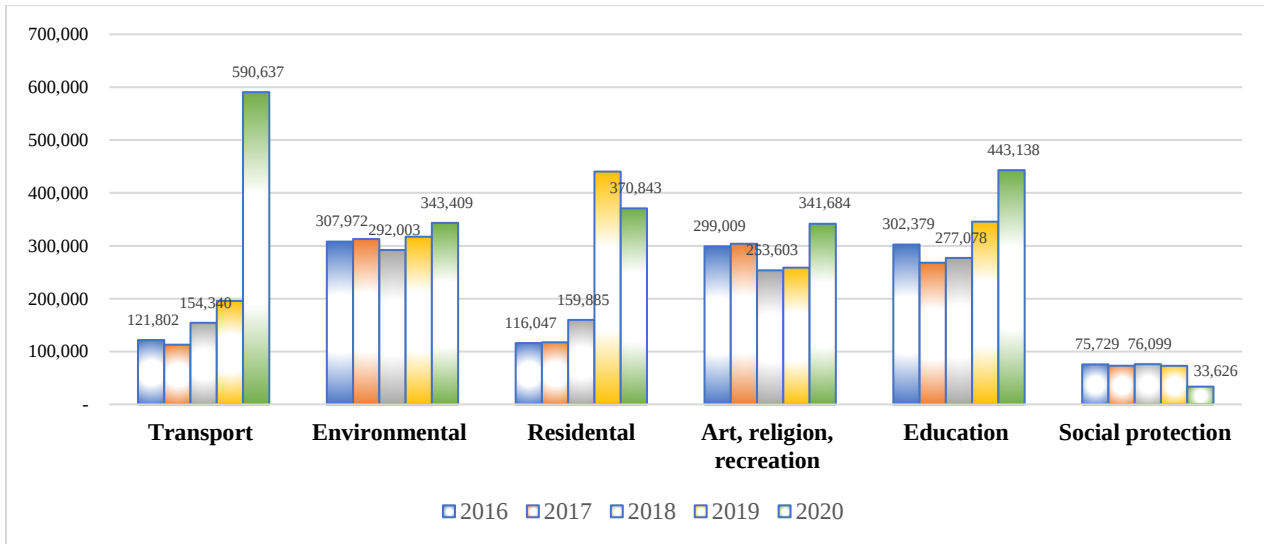


Ծանոթություն: 2017 թ.-ի տվյալները բացակայում են:

5.3.2. Վանաձոր

Գծապատկեր 3-ում ներկայացնում ենք Վանաձորի բյուջեի կատարված ծախսերը: Ծախսերի վեց տեսակներից չորսում դրական միտում ենք նկատում: Այնուամենայնիվ, կան որոշ տարբերություններ: Թեև 2020 թ.-ին բնակելի շենքերի և ծառայությունների գծով ծախսերն ավելի ցածր են 2019 թ.-ի համեմատ, սակայն 2019 թ.-ին ծախսերի ծավալն ավելի քան կրկնակի գերազանցում է 2018 թ.-ի ծավալը: Կրթության պարագայում 2020 թ.-ին նկատվում են բացառիկ խոշոր ծախսեր, մինչդեռ 2019 թ.-ին ծախսերի ծավալն ավելի փոքր է, քան՝ 2018 թ.-ին: Վերջապես, սոցիալական պաշտպանության ծախսերը 2016-2019 թթ. ժամանակահատվածում մնացել են կայուն, մինչդեռ 2020 թ.-ին դրանք 73 մլն-ից նվազել են մինչև 33 մլն դրամ: Կատարված բյուջեի թվերի ստուգումից մեր եզրակացությունն այն է, որ ընդհանուր առմամբ Վանաձորի քաղաքապետարանին հաջողվել է ավելացնել ծախսերը 2019-2020 թթ.-ին: Հետաքրքիր է, որ 2018 թ.-ի թվերը հիմնականում ավելի ցածր են 2017 թ.-ի թվերից, ինչը հուշում է, որ թավշյա հեղափոխության տարին այնքան էլ հաջող չէր քաղաքապետարանի բյուջեի կատարման հարցում: Գծապատկեր 4-ում կարելի է ուսումնասիրել, թե վարընթացի և հետհեղափոխական ժամանակաշրջանի օրինաչափությունները համահո՞ւնչ են արդյոք ծախսերի պլանավորմանը:

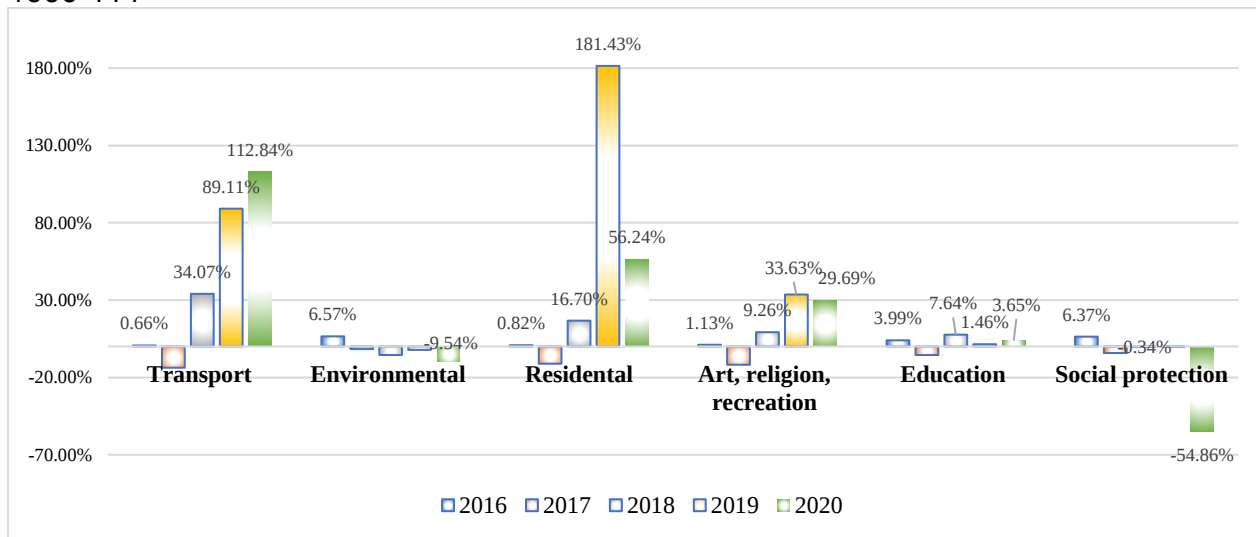
Գծապատկեր 3: Վանաձորի բյուջեի փաստացի ծախսերը, 1000 ՀՀԴ



Ծանոթություն: Վանաձորի բաղաբապետարանի բյուջեի կառուցվածքում բացակայում է բյուջեի «Տնտեսական կապեր» համախմբված տողը:

Փաստորեն, որոշ ծախսային հոդվածների գծով ունենք բացառիկ մեծ (դրական) տոկոսային շեղումներ 2019 և 2020 թթ. համար: Տրանսպորտի ոլորտում փաստացի և նախատեսված ծախսերի դրական տոկոսային շեղումները 2019 և 2020 թթ. կազմում են համապատասխանաբար 89,1 տոկոս և 112,8 տոկոս: Տրանսպորտային ծախսերը վերաբերում են ճանապարհների վերանորոգման տարբեր տեսակներին: Նույնիսկ 2018 թ.-ին փաստացի և ծրագրված տրանսպորտային ծախսերի միջև բավականին մեծ տարբերություն նկատվեց՝ 34,1 տոկոս, մինչդեռ 2017 թ.-ին տարբերությունը բացասական էր՝ -13,7 տոկոս: 2019 թ.-ի բնակարանային շինարարության և ծառայությունների փաստացի և ծրագրված ծախսերի միջև կա հսկայական տարբերություն: Հետհեղափոխական տարին հատկապես հաջող էր ջրային համակարգի վերանորոգման համար ռեսուրսների բաշխման առումով: Մնացած հոդվածների փաստացի և ծրագրված ծախսերի տարբերությունների պատճառները չենք եղել: Նաև դրական տարբերություններ են նկատվում բյուջեի «արվեստ, կրոն և հանգիստ» համախմբված հոդվածի մեջ: Ինչ վերաբերում է փաստացի և ծրագրված ծախսերի բացասական տարբերություններին, ամենամեծ տարբերությունը (բացարձակ արժեքով) նկատվում է սոցիալական պաշտպանության ծախսերի մասով՝ -54,9 տոկոս: Այս ծախսերը նախատեսվել են 2020 թ.-ին սոցիալական պաշտպանության ծախսերի տարեկան շուրջ 2 տոկոս աճ ապահովելու համար, սակայն փաստացի ծախսերը չեն մշակվել:

Գծապատկեր 4: Վանաձորի փաստացի և նախատեսված ծախսերի տոկոսային տարբերությունները, 1000 ՀՀԴ



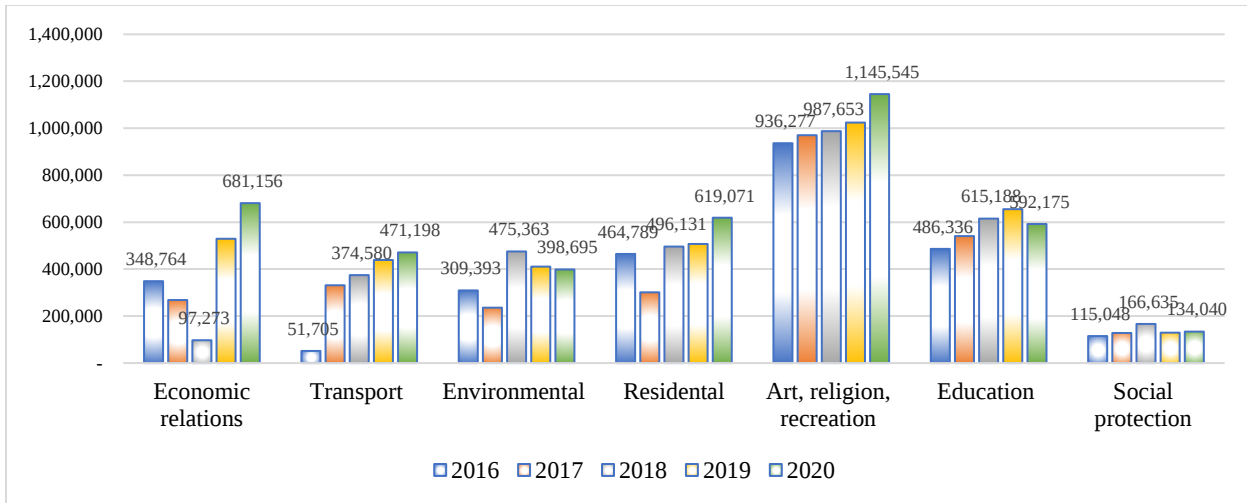
Ծանոթություն: Վանաձորի քաղաքապետարանի բյուջեի կառուցվածքում բացակայում է բյուջեի «Տնտեսական կապեր» համախմբված տողը:

5.3.3. Գյումրի

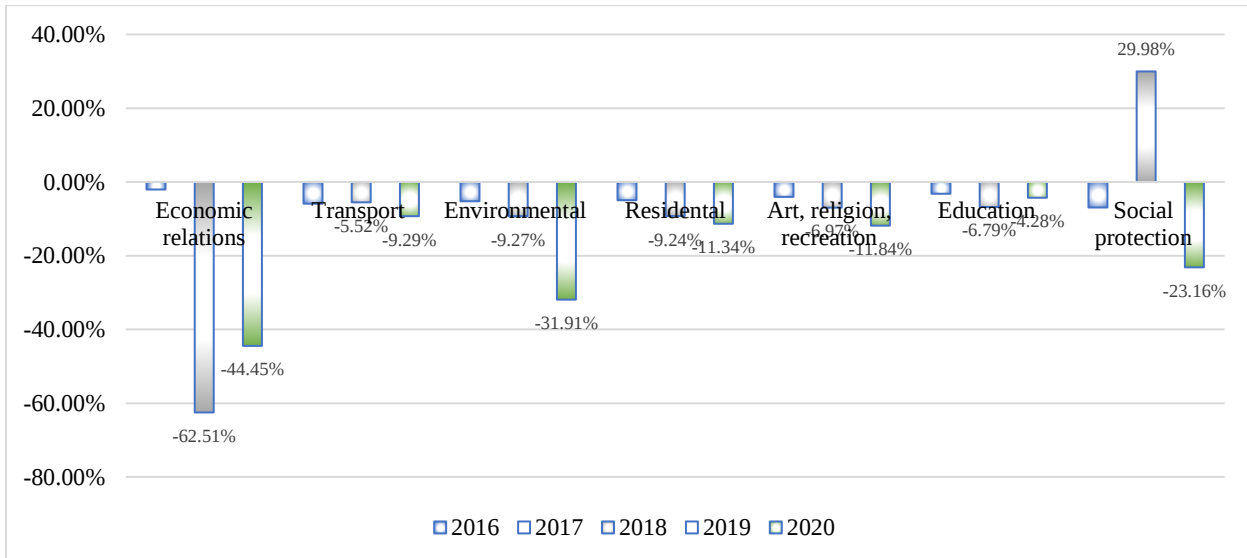
Գծապատկեր 5-ում հաղորդում ենք Գյումրու բյուջեի կատարված ծախսերը: Ծախսերի յոթ տեսակներից վեցում դրական միտում ենք նկատում: Որոշ չափով զարմանալի է, որ բնապահպանական և սոցիալական պաշտպանության ծախսերը նվազել են հետհեղափոխական ժամանակահատվածում՝ 2019-2020 թթ.: 2019 թ.-ին կրթության ծախսերն աճել են, սակայն 2020 թ.-ին իջել են 2018 թ.-ից ցածր մակարդակի: Նույնիսկ բնապահպանական և սոցիալական պաշտպանության ծախսերի նվազման լույսի ներքո, ընդհանուր պատկերը հուշում է, որ Գյումրու քաղաքապետարանին հաջողվել է հետհեղափոխական շրջանում պահպանել բյուջեի համախմբված ծախսերի բարձր և աճող մակարդակ:

Փաստացի և ծրագրված ծախսերի տոկոսային շեղումների ստուգումից տեղեկանում ենք, որ փաստացի ծախսերը համակարգված կերպով ավելի ցածր են, քան՝ համապատասխան ծրագրված ծախսերը: Միակ բացառությունը 2018 թ.-ի սոցիալական պաշտպանության ծախսերն են. փաստացի ծախսերը շուրջ 30 տոկոսով բարձր են նախատեսվածից: 2020 թ.-ին կատարված ծախսերը զիջում են նախատեսված ծավալներին, ինչը կարող է բացատրվել COVID-19-ով և Լեռնային Ղարաբաղի 44-օրյա պատերազմով: Քաղաքապետարանին հատուկ գործոնները նույնպես կարող են շատ կարևոր լինել:

Գծապատկեր 5: Գյումրու փաստացի և նախատեսված ծախսերի տոկոսային տարբերությունները, 1000 ՀՀԴ



Գծապատկեր 6: Գյուժրու փաստացի և նախատեսված ծախսերի տոկոսային տարբերությունները, 1000 ՀՀԴ



Ծանոթություն: 2017 թ. և 2019 թ. տվյալները բացակայում են:

5.4. Բազմաչափ զրկվածության և բյուջեի կատարողականի համապատասխանեցում

Այս բաժնում բերված են ավագանու անդամների (բազմաչափ) զրկվածության և բյուջեի կատարողականի վերաբերյալ մեր դիտարկումները: Աղյուսակ 6-ում ներկայացված են ավագանու անդամների դիտարկումներն ըստ քաղաքի և հեղափոխության ժամանակաշրջանի: Փաստորեն տվյալների սահմանափակությունը կայանում է այն բանի մեջ, որ չունենք բավարար թվով դիտարկումներ կոնկրետ որևէ ավագանու համար 2018 թ.-ի մայիսից առաջ և հետո: Այսինքն՝ որևէ քաղաքապետարանի համար չենք կարող ունենալ գիտելիքներից ու հմտություններից բազմաչափ

գրկվածության մակարդակների ուղիղ համեմատություն: Այդուհանդերձ, կարող ենք համեմատել հետհեղափոխական Երևանի և Գյումրու գիտելիքներից ու հմտություններից բազմաչափ գրկվածությունը այն ավագանու անդամների գրկվածության միագումարված միավորներին, ովքեր մինչև 2018 թ.-ի մայիս ամիսը աշխատել են այս երեք քաղաքապետարաններից մեկում: Այդուսակ 6-ից տեղեկանում ենք, որ հեղափոխությունից առաջ ընտրված ավագանու անդամների դիտարկումների մեծ մասը Վանաձորից է (84 տոկոս), մինչդեռ Երևանն ու Գյումրին ընդգրկում են հեղափոխությունից հետո կատարված դիտարկումների ավելի քան 95 տոկոսը: Այդուհանդերձ, օգտակար պատկերացումներ կարող է տալ երեք քաղաքապետարանների դիտարկումների միավորումը՝ գրկվածության ցուցանիշներ ստանալու համար որպես համեմատության հիմք: Հետաքրքիր կլինի նաև համեմատել հեղափոխությունից հետո ընտրված Երևանի և Գյումրու ավագանու անդամների գրկվածության ցուցանիշները: Դա ողջամիտ գործողություն է, քանի որ գրկվածության բնութագրերը (ինչպիսիք են ցուցիչները, ցուցանիշները, կշիռները և սահմանները) սովորաբար կիրառվում են երեք քաղաքների ավագանիների անդամների նկարագրերի նկատմամբ:

Աղյուսակ 6: Դիտարկումներ ավագանու անդամների վերաբերյալ ըստ քաղաքի և հեղափոխության ժամանակաշրջանի

	<i>Նախքան 2018 թ. մայիսը ընտրված</i>	<i>2018 թ. մայիսից հետո ընտրված</i>	<i>Ընդամենը</i>
<i>Երևան</i>	1 4%	57 63,33%	58 50,43%
<i>Վանաձոր</i>	21 84%	4 4,44%	25 21,74%
<i>Գյումրի</i>	3 12%	29 32,22%	32 27,83%
<i>Ընդամենը</i>	25 100%	90 100%	115 100%

Աղյուսակ 7-ից նկատում ենք, որ ինչպես գրկվածության հարաբերակցությունը, այնպես էլ գրկվածության ճշգրտված հարաբերակցությունը ցածր են Երևանի ավագանու անդամների համար: Այդուհանդերձ, վիճակագրական նշանակալիությունը ստացվում է միայն գրկվածության ճշգրտված հարաբերակցության համար՝ 0,2 և 0,3 սահմանների համար: Մեր եզրակացությունն այն է, որ միջին հաշվով 2018 թ.-ի մայիսից հետո ընտրված Երևանի ավագանու անդամները ավելի շատ գրկված չեն բազմաչափ գիտելիքներից ու հմտություններից, քան՝ մինչև 2018 թ.-ն ընտրված որևէ համայնքի ավագանու անդամները: Նրանց նկարագրերը կարծես թե փոքր-ինչ ավելի լավ են միջին նկարագրից:

2018 թ.-ի մայիսից հետո Երևանի ավագանու անդամների գրկվածությունը նույն ժամանակահատվածի Գյումրու ավագանու անդամների գրկվածությանը համեմատելիս (Աղյուսակ 8),

եզրակացնում ենք, որ Գյումրու ավագանու անդամների շրջանում զրկվածությունն ավելի մեծ է: Թեև ընդհանուր առմամբ նկատում ենք, որ հեղափոխությունից հետո միջին գիտելիքներն ու հմտությունները վատթարացել են (Աղյուսակներ 3 և 4), դա մեծապես պայմանավորված է Գյումրու ավագանու անդամների բնութագրերով:

Աղյուսակ 7: Բազմաչափ զրկվածության համաթվերի համեմատությունը Երևանի համար

k	H (գիտելիքներից ու հմտություններից զրկված ավագանու անդամների համամասնությունը)			A (զրկվածության միջին ինտենսիվություն)		MO (զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցություն)		
	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո (Երևան)	Տարբերություն	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո (Երևան)	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո (Երևան)	Տարբերություն
0.1	1.000	0.982	-0.018	0.540	0.506	0.540	0.497	-0.043
0.2	1.000	0.964	-0.036	0.540	0.513	0.540	0.495	-0.045**
0.3	1.000	0.946	-0.054	0.540	0.518	0.540	0.490	-0.050**
0.4	0.913	0.786	-0.127	0.558	0.548	0.510	0.431	-0.079
0.5	0.565	0.429	-0.137	0.611	0.613	0.345	0.263	-0.083
0.6	0.304	0.196	-0.108	0.659	0.684	0.200	0.134	-0.066
0.7	0.043	0.107	0.064	0.722	0.722	0.031	0.077	0.046
0.8	0.000	0.000	0.000			0	0.000	0.000
0.9	0.000	0.000	0.000			0	0.000	0.000
1	0.000	0.000	0.000			0	0.000	0.000

Աղյուսակ 8: Բազմաչափ զրկվածության համաթվերի համեմատությունը Երևանի համար. հետհեղափոխական շրջան

k	H (գիտելիքներից ու հմտություններից զրկված ավագանու անդամների համամասնությունը)			A (զրկվածության միջին ինտենսիվություն)		MO (զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցություն)		
	Հետհեղափոխական (Գյումրի և Վանաձոր)	Հեղափոխությունից հետո (Երևան)	Տարբերություն	Նախքան հեղափոխությունը	Հեղափոխությունից հետո (Երևան)	Հետհեղափոխական (Գյումրի և Վանաձոր)	Հեղափոխությունից հետո (Երևան)	Տարբերություն
0.1	1.000	0.982	-0.018	0.674	0.506	0.674	0.497	-0.177***
0.2	1.000	0.964	-0.036***	0.674	0.513	0.674	0.495	-0.180***
0.3	1.000	0.946	-0.054***	0.674	0.518	0.674	0.490	-0.184***
0.4	1.000	0.786	-0.214***	0.674	0.548	0.674	0.431	-0.244***
0.5	0.938	0.429	-0.509***	0.688	0.613	0.645	0.263	-0.382***
0.6	0.719	0.196	-0.522***	0.726	0.684	0.522	0.134	-0.387***
0.7	0.438	0.107	-0.330***	0.768	0.722	0.336	0.077	-0.259***
0.8	0.094	0.000	-0.094***			0.078	0.000	-0.078***
0.9	0.000	0.000	0.000			0.000	0.000	0.000
1	0.000	0.000	0.000			0.000	0.000	0.000

6. Հետագա քննարկում և եզրակացություններ

Մենք խրախուսում ենք հետագա քննարկումներ և տրամադրում եզրափակիչ ձևակերպումներ երեք համայնքներում բազմաչափ գիտելիքների ու հմտությունների և բյուջեի կատարողականի միջև առկա փոխկապակցվածության վերաբերյալ:

6.1. Երևան

Երևանի բյուջեի կատարողականը բյուջեի սոցիալական բնույթի համախմբված հոդվածների առումով հետհեղափոխական շրջանում բավականին վատթարացել է: Երևանի վերաբերյալ մեր դիտարկումների մեծ մասը վերաբերում է 2018 թ.-ի սեպտեմբերի 23-ին Երևանի ավագանու ընտրությունների ժամանակ ընտրված ավագանու անդամներին: Այսինքն՝ հետհեղափոխական շրջանում ավագանու անդամի միջին բնութագիրը կարող էր վճռորոշ դեր խաղալ բյուջեի կատարողականի արդյունքների ձևավորման գործում՝ թե՛ նախատեսված, թե՛ փաստացի ծախսերի առումով: Մյուս կողմից, Երևանի ավագանու անդամի միջին նկարագիրը կարծես բարելավվել է գիտելիքներից և հմտություններից բազմաչափ զրկվածության առումով, թեպետ մենք չունենք ուղիղ համեմատության հիմք Երևանի ավագանու անդամների նախահեղափոխական նկարագրերի տեսքով: Այդուհանդերձ, մեր բացահայտումը հուշում է, որ Երևանի ավագանու անդամների նկարագրերն ավելի լավն են, քան Գյումրու ավագանու անդամներինը հետհեղափոխական շրջանում, և առնվազն նույնքան լավը, որքան նախահեղափոխական ժամանակաշրջանի անդամներինը:

Հարց է ծագում բազմաչափ գիտելիքների և հմտությունների բարելավման վերաբերյալ, սակայն բյուջեի կատարողականի բարելավում չի նկատվում: Երևանում սոցիալական ծախսերն ավելացնելու ուժեղ կամքը տեսանելի է նախատեսված բյուջետային ծախսերի մեծ ծավալներից: Փաստացի և նախատեսված ծախսերի միջև առկա հսկայական ճեղքերն արտացոլում են Երևանի քաղաքապետարանի կողմից ցանկալի բարելավում չարձանագրելը: Թեև այս ծախողման խորը ուսումնասիրությունը դուրս է այս հետազոտության շրջանակներից, սակայն կցանկանայինք ընդգծել նման արդյունքի համար նշանակալի քաղաքական գործոնը: 2019 թվականին Հայաստանը տնտեսական կամ աշխարհաքաղաքական խոշոր ցնցումներ ապրեց: Այսինքն, 2019 թ.-ին Երևանի քաղաքապետարանի թերակատարումը չի կարող բացատրվել երկրի կամ մարզային մակարդակի ցնցումներով: Շատ հավանական է, որ սրանք այն քաղաքական գործընթացներն են, որոնք լուրջ խոչընդոտներ են ստեղծել Երևանի քաղաքապետարանի կողմից իրականացվող սոցիալական ծախսերի ոլորտում բարելավումների համար:

Ակնհայտ է, որ լավագույն էմպիրիկ փորձի վրա հիմնված բազմաչափ գիտելիքների ու հմտությունների կուտակման մեր մեթոդաբանությունը կարող է իրագործելի չլինել որոշակի իրավիճակում: Հնարավոր է, որ լավ նկարագիր ունեցող ավագանու անդամը, որն առաջնահերթություն է տալիս օրենքի գերակայությանը և հակված չէ կոռուպցիայի, քվեարկի կոռուպցիայից զերծ քաղաքականությունների օգտին, որոնք դժվար է իրականացնել: Իշխանությունից զրկված ընդդիմության ուժեղ դիմադրությունը երկարամյա նորմերը և ոչ ֆորմալ կանոնները փոխելուն կարող է լինել նորընտիր քաղաքապետարանի ծախողման առաջնային պատճառը: Սրանք հարցեր և

մտահոգություններ են, որոնք պահանջում են հետագա ուսումնասիրության թե՛ տեսական, թե՛ գործնական տեսանկյունից:

6.2. Վանաձոր

Վանաձորի քաղաքապետարանը հաջողությամբ մեծացրել է բյուջեի ծախսերը կատեգորիաների մեծ մասի համար: Մեր դիտարկումները վերաբերում են Վանաձորի քաղաքապետարանի ավագանու անդամներին, ովքեր ընտրվել են հիմնականում 2016 թ.-ի (հոկտեմբերի 3-ի) ընտրություններում: Ընտրություններից հետո տեղի են ունեցել հետաքրքիր քաղաքական գործընթացներ: Հայաստանի Հանրապետական կուսակցությունը և նրա կոալիցիոն գործընկեր Հայ Յեղափոխական Դաշնակցություն (ՀԾԴ) կուսակցությունը ստացել են 15 մանդատ, իսկ մնացած քաղաքական (ոչ իշխող) կուսակցությունները՝ 18 մանդատ: Թեպետ իշխող կոալիցիային ի վերջո հաջողվեց մեծամասնություն ստանալ քաղաքապետի իր թեկնածուի համար, սակայն ժողովները և բյուջեի վերաբերյալ որոշումը մշտապես կասկածի տակ են դրվել ընդդիմադիր կուսակցությունների կողմից: Այս նախապատմությունը հատկապես կարևոր է բյուջեի հաջող կատարման լույսի ներքո, ինչպես պլանավորման, այնպես էլ իրականացման հարցում: Այդուհանդերձ 9-ը ցույց է տալիս, որ Վանաձորի ավագանու անդամների բազմաչափ զրկվածությունն ավելի փոքր է, քան՝ մյուս ավագանիների անդամներին՝ ինչպես աշխատողների թվաքանակով, այնպես էլ զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցության առումով: Միակ բացառությունը զրկվածության հարաբերակցությունն է 0,3-ի սահմաններում, սակայն տարբերությունը նշանակալի չէ: Այսինքն, Վանաձորի համար ունենք համեմատաբար բարձր գիտելիքներ և հմտություններ, և, մյուս կողմից, բյուջետային ծախսերի (ինչպես նախատեսված, այնպես էլ կատարված) արդյունավետ կատարողական: Հետաքրքիր է, որ կատարողականը հատկապես հաջողված է հետհեղափոխական շրջանում:

Երևանի և Վանաձորի քաղաքապետարանի վերաբերյալ մեր ստացած արդյունքները հնարավորություն են ընձեռում կատարելու այսպես կոչված “հակազդող գործոնների” վերլուծություն: Դիտարկենք 2018-ի Երևանի նորընտիր ավագանին որպես հետհեղափոխական շրջանում տեղի ունեցած «միջամտություն»: Նման միջամտություն տեղի չի ունեցել Վանաձորում, ինչը թույլ է տալիս դատողություն անել, թե *ինչ տեղի կունենար, եթե 2017 թվականի մայիսի 13-ին ընտրված Երևանի ավագանին շարունակեր գործել հեղափոխությունից հետո մինչև 2019 թվականը*: Այդ ավագանիում իշխող կուսակցությունը (Հայաստանի Հանրապետական կուսակցությունը) հավաքել է ընդհանուր ձայների մեծամասնությունը (71,25 տոկոս), և ավագանու կարգավիճակը նման կլիներ Վանաձորի ավագանուն՝ հետհեղափոխական շրջանում: Վերացարկվելով այլ գործոններից, նման ենթադրական վերլուծությունը հուշում է, որ 2017 թ.-ին ընտրված Երևանի ավագանին կարող է հաջողությամբ շարունակել աշխատանքը հեղափոխությունից հետո: Հեղափոխությունից հետո նոր իշխող

կուսակցության կարգապահությունը կարող էր բավարար լինել, որպեսզի 2017 թ.-ի ավագանին գործեր արդյունավետ կերպով և գերազանցել 2018 թ.-ի ավագանուն:

Աղյուսակ 9: Բազմաչափ զրկվածության համաթվերի համեմատությունը Վանաձորի համար

k	H (գիտելիքներից ու հմտություններից զրկված ավագանու անդամների համամասնությունը)			A (զրկվածության միջին ինտենսիվություն)		M0 (զրկվածության ճշգրտված հարաբերակցություն)		
	Երևան և Գյումրի	Վանաձոր	Տարբերությունը	Երևան և Գյումրի	Վանաձոր	Երևան և Գյումրի	Վանաձոր	Տարբերությունը
0.1	0.989	1	0.011***	0.572	0.531	0.566	0.531	-0.034
0.2	0.977	1	0.023***	0.577	0.531	0.564	0.531	-0.033***
0.3	0.966	1	0.034	0.581	0.531	0.561	0.531	-0.030*
0.4	0.864	0.917	0.053**	0.606	0.548	0.523	0.502	-0.021***
0.5	0.625	0.542	-0.083***	0.658	0.600	0.411	0.325	-0.086***
0.6	0.409	0.250	-0.159***	0.711	0.653	0.291	0.163	-0.128***
0.7	0.227	0.042	-0.186***	0.754	0.722	0.171	0.030	-0.141***
0.8	0.034	0	-0.034***			0.028	0.000	-0.028***
0.9	0.000	0	0.000			0.000	0.000	0.000
1	0.000	0	0.000			0.000	0.000	0.000

6.3. Գյումրի

Ցավոք, մեր տվյալները թույլ չեն տալիս Գյումրու դեպքում համեմատական վերլուծություն անել գիտելիքների և հմտությունների մակարդակի և բյուջեի կատարողականի միջև: Բազմաչափ գիտելիքների և հմտությունների տվյալները հիմնականում վերաբերում են 2021 թվականին ընտրված ավագանու անդամներին, մինչդեռ բյուջեի կատարման ժամկետը 2016–2020 թթ. ժամանակահատվածն է: Ինչպես արդեն քննարկվել է, բյուջեի ծախսային տեսակների մեծ մասում դրական միտում ենք նկատում, սակայն այն ժամանակահատվածում, որի համար չունենք տվյալներ ավագանու անդամների մասին: Այդուհանդերձ, մենք գիտենք, որ 2016–2020 թթ. Գյումրու ավագանու մեծամասնությունը և ընտրված քաղաքապետը կապված են եղել հեղափոխությունից առաջ իշխող քաղաքական ուժի հետ: Այսինքն, պատկերը՝ Գյումրու ավագանիում քաղաքական իշխանության բաշխվածության և սոցիալական ու ենթակառուցվածքային ոլորտներում բյուջեի կատարողականի առումով, համատեղելի է նույն ժամանակահատվածում (2016–2020 թթ.) Վանաձորի ավագանիում քաղաքական իշխանության բաշխվածության և բյուջեի կատարողականի հետ: Այստեղից եզրակացնում ենք, որ հետհեղափոխական շրջանում Գյումրու և Վանաձորի ավագանիները, որոնք նախքան հեղափոխությունը կազմավորված էին մեծ մասամբ իշխանական կուսակցություններից և կոալիցիաներից, ավելի մեծ հաջողություն են գրանցել բյուջեի կատարողականի հարցում (սոցիալական և ենթակառուցվածքային ոլորտներում), քան՝ Երևանի ավագանին, որտեղ մեծամասնություն է կազմում ընթացիկ իշխող քաղաքական ուժը:

7. Եզրակացություններ և առաջարկություններ

Մեր վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ քաղաքապետարանի (Երևանի դեպքում) մակարդակում երկրի մակարդակի իշխանության ներկայացվածության պայմաններում արդյունավետությունն ընկնում է, երբ երկրի մակարդակում իշխանությունը փոխվում է հեղափոխության միջոցով: Որևէ մարմնից (այս դեպքում՝ քաղաքապետարանից) դուրս կարգապահական մեխանիզմներն արդյունավետ են թվում, եթե կառույցի ներսում ավելի ոյուրին է հասնել համակարգման: Անկախության ողջ ընթացքում հաստատված նորմերը, կանոնները և գործելակերպերը՝ ինչպես ֆորմալ, այնպես էլ ոչ ֆորմալ, հեշտ չէ փոխել «վերից վար» մեխանիզմներով: Մինչ քաղաքապետարանի գործառնական ստորաբաժանումները կիրառել են «անիվները յուղելու» հայեցակարգին համահունչ գործելակերպեր, նորաստեղծ ավագանու «նոմենկլատուրան» կարող է հեշտությամբ նման գործելաոճն ընկալել որպես «անիվների արանքը փայտ մտցնել»: Թեև այս հասկացություններն օգտագործվում են տնտեսական բարգավաճման մեջ կոռուպցիայի դերի վրաբերմամբ¹, կարծում ենք, որ քաղաքական կտրուկ փոփոխությունների ժամանակահատվածում անհամապատասխանությունը տեղի է ունենում սուբյեկտիվ ընկալման մակարդակում: Այսինքն՝ նոր խորհուրդը շատ կցանկանար գործառնական ստորաբաժանումների գործողությունների մեծ մասը պիտակավորել որպես «կողմնակի գործողություններ», որոնք հանգեցնում են «անիվների արանքը փայտ մտցնելուն», թեև պարտադիր չէ, որ այդ գործողությունները շրջանցեն ֆորմալ կանոններն ու գործելակերպերը: Այսինքն, սա կարող է լինել ոչ թե հիմնավոր փաստարկների վրա հիմնված, այլ սուբյեկտիվ ընկալման կամ նախապաշարմունքի հետ կապված խնդիր: Վարչությունների ղեկավարների փոփոխությունը կարող է այնքան էլ օգտակար չլինել, քանի որ նորեկների և արդեն պաշտոնավարողների միջև հակամարտությունը կպրոյեկտվի համապատասխան (ցածր) մակարդակի վրա, ինչը կհանգեցնի տվյալ մակարդակի պաշտոնավարողների ուժեղ դիմադրությանը:

Առաջարկություն 1: Ելնելով բացահայտումներից, մեր առանցքային առաջարկությունն է՝ հզորացնել իշխանության ապակենտրոնացման մեխանիզմները շրջանային մակարդակում:

Վանաձորի և Գյումրու քաղաքապետարանների դեպքում նկատվում է իշխանության լիազորությունների այնպիսի բաշխում, ինչն ավելի արդյունավետ է թվում սոցիալական տեսանկյունից: Քաղաքական իշխանության կողմից՝ քաղաքապետարանից դուրս իրականացվող կարգապահությունը չի խոչընդոտել և, հնարավոր է, նպաստել է այս քաղաքապետարանների կողմից ծախսերի պլանավորման և իրականացման արդյունավետության բարձրացմանը: Պարզ է, որ մեր վերլուծությունը լուրջ է այս ծախսերով իրականացված աշխատանքի որակի վերաբերյալ, սակայն այն դիտարկումները,

¹Տես, օրինակ, հետազոտությունը կոռուպցիայի և կառավարությունից բավարարվածության միջև կապի վերաբերյալ (Մանցետի և Ուիլսոն 2006, Վեյց-Շապիրո 2008, ի թիվս այլոց):

որ (i) դրամական միջոցները արդյունավետ կերպով համախմբվել են, (ii) ծախսերը պլանավորվել են համապատասխանաբար և (iii) ծախսերը կատարվել են համեմատաբար փոքր շեղումներով, արտացոլում են առնվազն արդյունավետ վարք դրամական միջոցների կառավարման տեսանկյունից: Ռեսուրսների կառավարումը և աշխատանքի որակի փաստացի կարգավորումը մարզային և կենտրոնական մակարդակների իշխանությունների կողմից կարծես արդյունավետ էր, քանի որ նկատում ենք այս քաղաքապետարանների բարելավված կատարողական 2019-2020 թթ.-ին՝ բյուջեի սոցիալական և ենթակառուցվածքային հոդվածների մեծ մասում:

Մենք առաջադրում ենք այն վարկածը, որ Գյումրու և Վանաձորի քաղաքապետարանները շարունակել են գործել որպես միատարր կազմակերպություններ՝ չունենալով հակասություններ կազմակերպական կառուցվածքների տարբեր շերտերում: Կանոնները և կարգապահական մեխանիզմները փոխվել են բոլոր գործող պաշտոնյաների համար՝ սկսած քաղաքապետից և համայնքի անդամներից մինչև որևէ բաժնի կրտսեր մասնագետ: Հետևաբար, քաղաքապետարանների ներսում չէր կարող լինել դիմադրության շերտ, և հասցեագրված նշանողերին հնարավոր է եղել հասնել առավել արդյունավետ կերպով: Խրախուսման մեխանիզմները, նույնիսկ եթե ներդրվեին շահագրգիռ քաղաքական խմբերի կողմից, պետք է նվազագույնի հասցնեին կազմակերպության ներսում ցանկացած շերտի դիմադրության ռիսկը՝ սոցիալական տեսանկյունից ավելի բարձր արդյունավետության հասնելու համար:

Բնական հարց է՝ «Ի՞նչ դերակատարություն ունեն ավագանու անդամների գիտելիքներն ու հմտությունները»: Մենք ուղղակի կապ չենք գտնում ավագանու անդամների գիտելիքների ու հմտությունների և քաղաքապետարանի բյուջեի կատարողականի միջև: Երևանի դեպքում գիտելիքներն ու հմտությունները, կարծես թե, առկա են, սակայն բյուջեի կատարողականը հիմնականում ծախողվել է: Վանաձորի դեպքում գիտելիքներն ու հմտությունները համադրելի էին Երևանի ավագանու անդամների գիտելիքներին ու հմտություններին, մինչդեռ բյուջեի կատարողականը զգալիորեն ավելի գոհացուցիչ էր:

Հստակ է, որ մարզային մակարդակի պետական մարմիններում մասնագիտական գիտելիքների և փորձի դերը մեծացնելու անհրաժեշտություն է զգացվում: Գյումրու և Վանաձորի համար սահուն գործառնությունները և հաշվետվությունների վրա հիմնված վիճակագրությունը դիտարկվում են (քաղաքապետարանի) խիստ կենտրոնացված միջավայրերում, որտեղ գերիշխում են «վերից վար» մոտեցումները: Մենք չենք հետևում արդյունքների որակին, և հաշվետվությունների արդյունավետությունը չի կարող հերթով վերածվել իրական աշխատանքի: Կա հավանականություն, որ քաղաքապետարանի ավագանու անդամների աննպատակահարմար ընտրությունը՝ ելնելով արմատացած (քաղաքական) շահերից, կարող է ավագանուն զրկել մասնագիտական կարողություններից և ապախրախուսել հմտությունների տիրապետողներին որպես ավագանու

անդամի թեկնածու առաջադրելը: Մեր ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս քաղաքական գործունեների գերակշռությունը կատարողականի արդյունքների ձևավորման գործում, մինչդեռ հնարավոր է հասնել բարգավաճության ցանկալի մակարդակի ռեսուրսների արհեստավարժ օգտագործման միջոցով՝ տեղական ժողովրդավարության բարձր մակարդակի պայմաններում: Նկատում ենք տեղական ժողովրդավարության անբավարար մակարդակ, ինչը լուրջ պատճառ կարող է լինել, որ որակյալ մասնագետները ձեռնպահ մնան որպես ավագանու անդամ ծառայելուց: Ավագանու անդամակցությունը ենթադրում է ավելի շուտ քաղաքական գործունեություն՝ դուրս մղելով այն նկարագրերի տեր անձնավորություններին, ովքեր քաղաքականապես հավատարիմ են և պատրաստ են իրենց ներդրումն ունենալ զուտ մասնագիտական հմտություններից ելնելով: Հետևաբար, տեղական ժողովրդավարության նշանակությունը համայնքային ավագանիների մասնագիտական կարողությունների ձևավորման գործում չափազանց կարևոր է:

Առաջարկություն 2: Տեղական ժողովրդավարության մեջ ներդրումներ կատարելը քաղաքապետարաններում համայնքային ծառայությունները մասնագիտական տեսանկյունից կդարձնեն ավելի գրավիչ:

Օգտագործված գրականություն

- Alkire, S., and Foster, J. (2011). Counting and multidimensional poverty measurement. *Journal of public economics*, 95(7-8), 476-487.
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic management journal*, 14(1), 33-46.
- Ammons, D. N., & Rivenbark, W. C. (2008). Factors influencing the use of performance data to improve municipal services: Evidence from the North Carolina benchmarking project. *Public Administration Review*, 68(2), 304-318.
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of management*, 27(6), 643-650.
- Beckett, J. (2000). The “government should run like a business” mantra. *The American Review of Public Administration*, 30(2), 185-204.
- Berman, E., & Wang, X. (2000). Performance measurement in US counties: Capacity for reform. *Public Administration Review*, 60(5), 409-420.
- Carmeli, A. (2006). The managerial skills of the top management team and the performance of municipal organisations. *Local Government Studies*, 32(02), 153-176.
- Carmeli, A., & Tishler, A. (2006). The relative importance of the top management team's managerial skills. *International Journal of Manpower*.
- Carmeli, A., & Tishler, A. (2004). The relationships between intangible organizational elements and organizational performance. *Strategic management journal*, 25(13), 1257-1278.
- Cayer, N. J., Cox III, R. W., & Newell, C. (2014). *The effective local government manager*. ICMA Publishing.
- Choi, J. N., & Chang, J. Y. (2009). Innovation implementation in the public sector: An integration of institutional and collective dynamics. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 245.
- Decancq, K., & Lugo, M. A. (2013). Weights in multidimensional indices of wellbeing: An overview. *Econometric Reviews*, 32(1), 7-34.
- Eliuz, S., Kapucu, N., Ustun, Y., & Demirhan, C. (2017). Predictors of an effective performance measurement system: Evidence from municipal governments in Turkey. *International Journal of Public Administration*, 40(4), 329-341.
- Ericsson, K. A., & Lehmann, A. C. (1996). Expert and exceptional performance: Evidence of maximal adaptation to task constraints. *Annual review of psychology*, 47(1), 273-305.
- Fernández-Gutiérrez, M., & Van de Walle, S. (2019). Equity or efficiency? Explaining public officials' values. *Public Administration Review*, 79(1), 25-34.

- Hambrick, D. C. (1994). Top management groups: A conceptual integration and reconsideration of the "team" label. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp. 171-214), Greenwich, CT: JAI Press.
- Hambrick, D. C. (1998). Corporate coherence and the top management team. In D. C. Hambrick, D. A. Nadler, & M. L. Tushman (Eds.), *Navigating change: How CEOs, top teams, and boards steer transformation* (pp. 123-140). Boston: Harvard Business School Press.
- Hatry, H. P. (1978). The status of productivity measurement in the public sector. *Public Administration Review*, 38(1), 28-33.
- Hecht, A. (2002). Local leaderships lead the change. *The 2002 Annual Report on Israel's Social Services*, 325-344.
- Herling, R. E. (1998). Expertise: The development of an operational definition for human resource development. In R. J. Torraco (Ed.), *Academy of human resource development proceedings* (pp. 715-722). Baton Rouge, LA: AHRD.
- Holton, E. F., Swanson, R. A., & Naquin, S. S. (2001). Andragogy in practice: Clarifying the andragogical model of adult learning. *Performance improvement quarterly*, 14(1), 118-143.
- Hoontis, P., & Kim, T. (2012). Antecedents to municipal performance measurement implementation: A case study of two New Jersey Municipalities. *Public Performance & Management Review*, 36(1), 158-173.
- Hughes, O. E. (2012). *Public management and administration: An introduction*. Macmillan International Higher Education.
- Kettl, D. F. (1997). The global revolution in public management: Driving themes, missing links. *Journal of Policy Analysis and Management: The Journal of the Association for Public Policy Analysis and Management*, 16(3), 446-462.
- Lapsley, I. (2009). New public management: The cruellest invention of the human spirit? 1. *Abacus*, 45(1), 1-21.
- Lawrence, B. S. (1997). Perspective—The black box of organizational demography. *Organization science*, 8(1), 1-22.
- Lynn, L. E. (1996). *Public management as art, science, and profession*. Chatham, NJ: Chatham House Publishers.
- Maesschalck, J. (2004). The impact of new public management reforms on public servants' ethics: Towards a theory. *Public administration*, 82(2), 465-489.
- Manning, N., Mukherjee, R., & Gokcekus, O. (2000). Public officials and their institutional environment. *Policy Research Working Paper*, (2427).
- Manzetti, L. & Wilson, C. (2006) 'Corruption, Economic Satisfaction, and Confidence in Government: Evidence from Argentina', *The Latin Americanist*, 49, 2.

- Michalisin, M. D., Karau, S. J., & Tangpong, C. (2004). Top management team cohesion and superior industry returns: An empirical study of the resource-based view. *Group & Organization Management*, 29(1), 125-140.
- Moynihan, D. P. (2008). *The dynamics of performance management: Constructing information and reform*. Georgetown University Press.
- Olsson, J. (2009). The power of the inside activist: Understanding policy change by empowering the Advocacy Coalition Framework (ACF). *Planning Theory & Practice*, 10(2), 167-187.
- Padovani, E., Yetano, A., & Orelli, R. L. (2010). Municipal performance measurement and management in practice: which factors matter?. *Public Administration Quarterly*, 591-635.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic management journal*, 14(3), 179-191.
- Poister, T. H., & Streib, G. (1999). Performance measurement in municipal government: Assessing the state of the practice. *Public administration review*, 325-335.
- Pollanen, R. M. (2005). Performance measurement in municipalities: Empirical evidence in Canadian context. *International Journal of Public Sector Management*.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Continuity and change in public policy and management*. Edward Elgar Publishing.
- Pollitt, C. (2006). Performance management in practice: A comparative study of executive agencies. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(1), 25-44.
- Scardamalia, M., & Bereiter, C. (1993). Technologies for knowledge-building discourse. *Communications of the ACM*, 36(5), 37-41.
- Sørensen, E. (2002). Democratic theory and network governance. *Administrative Theory & Praxis*, 24(4), 693-720.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Usher, Ch. L. and Gary, C. (1981). Goal Setting and Performance Assessment in Municipal Budgeting. *Public Administration Review* 41(2), 229-235.
- Van der Wal, Z., De Graaf, G., & Lasthuizen, K. (2008). What's valued most? Similarities and differences between the organizational values of the public and private sector. *Public administration*, 86(2), 465-482.
- Weitz-Shapiro, R. (2008) 'The Local Connection: Local Government Performance and Satisfaction with Democracy in Argentina', *Comparative Political Studies*, 41, 3.
- Wheeland, C.M. (2000) City management in the 1990s: responsibilities, roles and practices, *Administration and Society*, 32(3), pp.255-281.

Հավելված 1: Ավագանու լիազորությունները

«Երևան քաղաքում տեղական ինքնակառավարման մասին» օրենքը սահմանում է, որ ավագանին ընտրվում է ՀՀ Ընտրական օրենսգրքով սահմանված կարգով: Ավագանու կարևորագույն պատասխանատվություններից են՝

- ընտրում է քաղաքապետին «Երևան քաղաքում տեղական ինքնակառավարման մասին» ՀՀ օրենքով սահմանված դեպքերում և կարգով,
- որոշում է ընդունում քաղաքապետին անվստահություն հայտնելու վերաբերյալ,
- որոշում է ընդունում քաղաքապետի, նրա տեղակալների, քաղաքապետարանի աշխատակազմի աշխատակիցների, վարչական շրջանների ղեկավարների, ղեկավարների տեղակալների, վարչական շրջանի ղեկավարի աշխատակազմի աշխատակիցների պաշտոնային դրույքաչափերի վերաբերյալ,
- քաղաքապետի ներկայացմամբ որոշում է ընդունում Երևանի քաղաքապետարանի և վարչական շրջանի ղեկավարի աշխատակազմի կանոնադրության, կառուցվածքի և հաստիքացուցակի վերաբերյալ,
- որոշում է ընդունում Երևանի զարգացման միամյա, քառամյա, երկարաժամկետ և հատուկ ծրագրերի, փոխառու միջոցների ներգրավման վերաբերյալ,
- վերահսկողություն է իրականացնում բյուջեի կատարման նկատմամբ, իրավասու է որոշելու բյուջետային միջոցների նպատակային օգտագործման մանրամասները, վերացնելու բյուջետային միջոցները տնօրինելու վերաբերյալ քաղաքապետի համապատասխան որոշումները, քննարկելու և որոշում ընդունելու բյուջեի կատարման մասին քաղաքապետի տարեկան հաշվետվության վերաբերյալ,
- որոշում է ընդունում Երևանի փողոցների, պողոտաների, հրապարակների, զբոսայգիների, Երևանի ենթակայության կրթական, մշակութային և այլ կազմակերպությունների անվանումների վերաբերյալ,
- որոշում է ընդունում Երևանի սեփականություն համարվող գույքը (ներառյալ՝ հողի և իրավաբանական անձի կանոնադրական կապիտալում մասնակցության) օգտագործման տրամադրելու և օտարման տարեկան ծրագրի վերաբերյալ, դրանց վարձավճարների և օտարման գների չափերի ու պայմանների, իսկ հրապարակային սակարկությունների դեպքում՝ մեկնարկային գների, Երևան քաղաքի գլխավոր հատակագծի, գլխավոր հատակագծին համապատասխան մշակված՝ Երևան քաղաքի առանձին տարածքների գոտիավորման նախագծերի վերաբերյալ,
- սահմանում է քաղաքային նշանակության քաղաքաշինական գոտին (քարտեզի տեսքով), ինչպես նաև այն պայմանները, որոնց պարագայում քաղաքաշինական գործունեությունը, թեև իրականացվում է քաղաքային նշանակության քաղաքաշինական գոտուց դուրս, սակայն ունի քաղաքային նշանակություն,
- որոշում է ընդունում Երևանի քաղաքաշինական կանոնադրության վերաբերյալ,
- քաղաքապետի առաջարկությամբ որոշում է ընդունում Հայաստանի Հանրապետության և օտարերկրյա քաղաքացիներին Երևանի պատվավոր քաղաքացու կոչում շնորհելու վերաբերյալ, և այլն:

Հավելված 2: Զաղաքապետարանի հատուկ առաջադրանքներ

Աղյուսակ Ա1: Համայնքի պարտադիր խնդիրներ, համայնքի ղեկավարի լիազորություններ, բյուջե. Վանաձոր և Գյումրի

1	2	3
Ոլորտ	Լիազորություններ	Բյուջե
Նախադպրոցական և արտադպրոցական կրթության կազմակերպում	1. կազմակերպում է Նախադպրոցական և արտադպրոցական կրթության իրականացումը համայնքի տարածքում. 2. կազմակերպում և կառավարում է համայնքային ենթակայության դպրոցների, մանկապարտեզների, ակումբների, մշակույթի տների, երիտասարդական կենտրոնների, գրադարանների, կրթական, մշակութային և երիտասարդական այլ հիմնարկների ու կազմակերպությունների գործունեությունը, դրանց շահագործման և նորոգման աշխատանքները.	2900 Կրթություն 2911 Նախադպրոցական կրթություն 2951: արտադպրոցական դաստիարակություն 2960: կրթությանը տրամադրվող օժանդակ ծառայություններ 2820: Մշակութային ծառայություններ 2821: գրադարաններ 2822: Թանգարաններ և ցուցասրահներ 2823: Մշակույթի տուն, ակումբներ, կենտրոններ 2824: Այլ մշակութային կազմակերպություններ 2841: Աջակցություն Վանաձոր համայնքի ՀԿ-ներին 2861: Մշակութային միջոցառումներ
Սոցիալական պաշտպանություն	3. նպաստում է համայնքում բնակվող սոցիալական աջակցության կարիք ունեցող անձանց և ընտանիքների սոցիալական կարիքների բավարարմանը՝ կազմակերպելով տնային այցելություններ և հնարավորության դեպքում մատուցելով «Սոցիալական աջակցության մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքով սահմանված սոցիալական ծառայություններ կամ ուղղորդելով սոցիալական ծառայություններ տրամադրող տարածքային մարմիններ կամ մասնագիտացված այլ կազմակերպություններ.	3000: Սոցիալական պաշտպանություն 3030: Հարազատին կորցրած անձինք 3070: Սոցիալական հատուկ արտոնություններ 3090: Սոցիալական պաշտպանություն
Համայնքում մարզական կյանքի կազմակերպումը, ֆիզիկական կուլտուրայի և առողջ ապրելակերպի խրախուսում	4. կազմակերպում է Ներհամայնքային և միջհամայնքային պարբերական զանգվածային մարզական միջոցառումներ/մրցույթներ.	2800: Հանգիստ, Մշակույթ և Կրոն 2811: Հանգստի և սպորտի ծառայություններ
Կառուցապատումը, բարեկարգումը և կանաչապատումը, համայնքի աղբահանությունը և	5. կազմակերպում է համայնքի կոմունալ տնտեսության աշխատանքը, ապահովում է համայնքի սեփականություն հանդիսացող բնակելի տների և ոչ	2600 Բնակարանային շինարարություն և կոմունալ ծառայություն 2611: Բնակարանային շինարարություն 2621: Համայնքային զարգացում 2630 Ջրամատակարարում

սանիտարական մաքրումը, կոմունալ տնտեսության աշխատանքների ապահովումը	ընկերի տարածքների, հանրակացարանների, վարչական շենքերի և այլ շինությունների պահպանումը, շահագործումը, կազմակերպում է դրանց նորոգումը	2640: Փողոցների լուսավորում 2650: Բնակարանային շինարարության և կոմունալ ծառ գծով հետազոտական աշխ.
	6. կազմակերպում և կառավարում է համայնքի սեփականություն հանդիսացող ներհամայնքային հաղորդակցության ուղիների, ջրմուղի, կոյուղու, ոռոգման ու ջեռուցման ցանցերի և այլ կառուցվածքների շահագործումը.	2500 Շրջակա Միջավայրի Պաշտպանություն 2521: Կեղտաջրերի հեռացում 2531: Գետերի հոլների մաքրում
	7. կազմակերպում է աղբահանությունը և սանիտարական մաքրումը, ինչպես նաև իրականացնում է «Աղբահանության և սանիտարական մաքրման մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքով նախատեսված այլ լիազորություններ.	2500 Շրջակա միջավայրի պահպանություն 2511: Աղբահանում
Համայնքի հասարակական տրանսպորտի աշխատանքի կազմակերպումը, համայնքային ճանապարհային ենթակառուցվածքների պահպանումը և շահագործումը.	8. կազմակերպում է համայնքային ենթակայության ճանապարհների, ճանապարհային երթևեկության կազմակերպման կահավորանքի ու այլ տեխնիկական միջոցների, կամուրջների ու ինժեներական այլ կառույցների պահպանումը և շահագործումը.	2450 Տրանսպորտ 2451: Գնահատման տրանսպորտ Փողոցների նշագծում Փողոցների ընթացիկ նորոգում Գնահատման տրանսպորտի և լուսավորության օբյեկտների սպասարկման աշխատանքներ Փողոցներում անվանատախտակների պատրաստում և տեղադրում

Աղյուսակ Ա2: Համայնքի պարտադիր խնդիրներ, համայնքի ղեկավարի լիազորություններ, բյուջե. Երևան

1	2	3
Ոլորտ	Լիազորություններ	Բյուջե
Նախադպրոցական և արտադպրոցական կրթության կազմակերպում	1. կազմակերպում է Նախադպրոցական և արտադպրոցական կրթության իրականացումը համայնքի տարածքում.	2900 Կրթություն 2911 Նախադպրոցական կրթություն 2912 Տարրական ընդհանուր կրթություն 2920 Միջնակարգ ընդհանուր կրթություն 2950 Ըստ մակարդակների չդասակարգվող կրթություն 2951: Արտադպրոցական դաստիարակություն 2960: Կրթությանը տրամադրվող օժանդակ ծառայություններ

	2. կազմակերպում և կառավարում է համայնքային ենթակայության դպրոցների, մանկապարտեզների, ակումբների, մշակույթի տների, երիտասարդական կենտրոնների, գրադարանների, կրթական, մշակութային և երիտասարդական այլ հիմնարկների ու կազմակերպությունների գործունեությունը, դրանց շահագործման և նորոգման աշխատանքները.	2820: Մշակութային ծառայություններ 2821: Գրադարաններ 2822: Թանգարաններ և ցուցասրահներ 2823: Մշակույթի տուն, ակումբներ, կենտրոններ 2824: Այլ մշակութային կազմակերպություններ 2825: Արվեստ 2827: Հուշարձանների և մշակութային արժեքների վերականգնում և պահպանում 2840: Կրոնական և հասարակական այլ ծառայություններ
Սոցիալական պաշտպանություն	3. Նպաստում է համայնքում բնակվող սոցիալական աջակցության կարիք ունեցող անձանց և ընտանիքների սոցիալական կարիքների բավարարմանը՝ կազմակերպելով տնային այցելություններ և հևարավորության դեպքում մատուցելով «Սոցիալական աջակցության մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքով սահմանված սոցիալական ծառայություններ կամ ուղղորդելով սոցիալական ծառայություններ տրամադրող տարածքային մարմիններ կամ մասնագիտացված այլ կազմակերպություններ.	3000: Սոցիալական պաշտպանություն 3070: Սոցիալական հատուկ արտոնություններ 3090: Սոցիալական պաշտպանություն 3092: Սոցիալական պաշտպանությանը տրամադրվող օժանդակ ծառայություններ 2491: Տնտեսական հարաբերություններ (այլ) Աջակցում է համայնքային կազմակերպություններին հուղարկավորությունների հետ կապված անվճար ծառայությունների մատուցման և գերեզմանատների պահպանման համար Աջակցություն համայնքային և ոչ համայնքային կազմակերպությունների ծրագրերին Առանձնահատուկ պայմանների կարիք ունեցող անձանց համար մատչելիության ապահովում
Համայնքում մարզական կյանքի կազմակերպումը, ֆիզիկական կուլտուրայի և առողջ ապրելակերպի խրախուսում	4. կազմակերպում է ներհամայնքային և միջհամայնքային պարբերական զանգվածային մարզական միջոցառումներ/մրցույթներ.	2800: Հանգիստ, Մշակույթ և Կրոն 2811: Հանգստի և սպորտի ծառայություններ Սպորտային միջոցառումների կազմակերպում Հանգստի գոտիների և զբոսայգիների կառուցում ու պահպանում Հեծանվահրապարակի շահագործում
Կառուցապատումը, բարեկարգումը և կանաչապատումը, համայնքի աղբահանությունը և սանիտարական մաքրումը, կոմունալ տնտեսության աշխատանքների ապահովումը	5. կազմակերպում է համայնքի կոմունալ տնտեսության աշխատանքը, ապահովում է համայնքի սեփականություն հանդիսացող բնակելի տների և ոչ բնակելի տարածքների, հանրակացարանների, վարչական շենքերի և այլ շինությունների պահպանումը, շահագործումը, կազմակերպում է դրանց նորոգումը	2600 Բնակարանային շինարարություն և կոմունալ ծառայություն 2611: Բնակարանային շինարարություն 2630: Ջրամատակարարում 2640: Փողոցների լուսավորում 2650: Բնակարանային շինարարության և կոմունալ ծառ գծով հետազոտական աշխ. 2660: Բնակարանային շինարարության և կոմունալ ծառայություններ այլ

	6. կազմակերպում և կառավարում է համայնքի սեփականություն հանդիսացող ներհամայնքային հաղորդակցության ուղիների, ջրմուղի, կոյուղու, ոռոգման ու ջեռուցման ցանցերի և այլ կառուցվածքների շահագործումը.	2400 Տնտեսական հարաբերություններ 2420 Գյուղատնտեսություն, անտառային տնտեսություն, ձկնորսություն և որսորդություն 2420: Ոռոգում Ոռոգման ցանցի կառուցում և վերանորոգում
	7. կազմակերպում է աղբահանությունը և սանիտարական մաքրումը, ինչպես նաև իրականացնում է «Աղբահանության և սանիտարական մաքրման մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքով նախատեսված այլ լիազորություններ.	2500 Շրջակա միջավայրի պահպանություն 2510: Աղբահանում Աղբահանություն և սանիտարական մաքրում Աղբամուղերի սպասարկման և շինարարական աղբի տեղափոխման ծառայություններ 2530: Շրջակա միջավայրի աղտոտման դեմ պայքար Գետերի հունների մաքրում 2561: Շրջակա միջավայրի պաշտպանություն Կանաչ տարածքների հիմնում և պահպանում Ախտահանման և միջատազերծման ծառայություններ/դեռատիզացիա Հասարակական զուգարանների պահպանում և վերանորոգում Սիզամարզեի ստեղծում և ծաղկապատում
Համայնքի հասարակական տրանսպորտի աշխատանքի կազմակերպումը, համայնքային ճանապարհային ենթակառուցվածքների պահպանումը և շահագործումը.	8. կազմակերպում է համայնքային ենթակայության ճանապարհների, ճանապարհային երթևեկության կազմակերպման կահավորանքի ու այլ տեխնիկական միջոցների, կամուրջների ու ինժեներական այլ կառույցների պահպանումը և շահագործումը.	2450 Տրանսպորտ 2451: Ճանապարհային տրանսպորտ Ասֆալտ-բետոնային ծածկի վերանորոգում և պահպանում Ասսֆալտ-բետոնային ծածկի հիմնանորոգում Եզրաքարերի վերանորոգում Հետնապատերի վերանորոգում Հետիոտնի անցումների կառուցում և վերանորոգում Կամրջային կառուցվածքների վերականգնում և պահպանում Հրազդան կիրճի բարեկարգում Մայրուղիների ու փողոցների վերակառուցում ու հիմնանորոգում Փողոցների պահպանում ու շահագործում Ավտոկայանատեղի կազմակերպման ծառայություն Թեթահարթակների կառուցում Ավտոբուսներում թեթահարթակների ապահովում Փողոցների, հրապարակների ու այգիների կահավորում 24:55 խողովակաշարային և այլ տրանսպորտ Վերելակների հիմնանորոգում

		Երևանի Մետրոպոլիտենի աշխատանքների կազմակերպում Վերգետնյա էլեկտրատրանսպորտով ուղևորափոխադրման ծառայություն կյլ ծախսեր
--	--	---