

## ՆԱԻՐԱ ՍԱՐԳՍՅԱՆ

Կառավարում, բակալավրիատ, 4-րդ կուրս

## ՏԵՂԱԿԱՆ ԻՆՔՆԱԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՀԱՄԱՅՆՔՆԵՐԻ ԽՈՇՈՐԱՅՄԱՆ ՀԱՄԱՏԵՔՍՈՒՄ (Վայոց ձորի Արենի խոշորացված համայնքի օրինակով)

**Հիմնաբառեր.** տեղական ինքնակառավարում,  
խոշորացված համայնք, զարգացման  
ծրագիր

Տեղական ինքնակառավարումը պետական կառավարման արդյունավետության կարևորագույն պայման է: Սույն աշխատանքում փորձ է կատարվել ուսումնասիրելու տեղական ինքնակառավարման գործընթացը ՀՀ Վայոց ձորի Արենի խոշորացված համայնքում: Վերլուծությունն ամբողջական դարձնելու նպատակով դիտարկվել է խոշորացված համայնքի բյուջեի կառուցվածքը՝ դրանում սեփական եկամուտների և պաշտոնական դրամաշնորհների հարաբերակցությունը, հնգամյա զարգացման ծրագրի հիման վրա տարեկան աշխատանքային պլանները, տեղական ինքնակառավարման մարմինների գործունեությունը համայնքում, ինչպես նաև ուսումնասիրություն է կատարվել տվյալ տարածաշրջանի կարևորագույն ոլորտների ուղղությամբ՝ դրանց վրա տեղական ինքնակառավարման արդյունավետության գնահատման նպատակով:

**Ներածություն:** Անկախության հռչակումից հետո Հայաստանն սկսեց իրականացնել պետական շինարարություն, և սկիզբ դրվեց նոր հասարակարգի ձևավորման գործընթացին: Դա ենթադրում էր բարեփոխումներ այնպիսի ոլորտներում, ինչպիսիք են քաղաքական համակարգը, պետական կառավարումը և տնտեսությունը:

Ինչպես արդեն նշվեց, ներկայիս պետական կառավարման համար տեղական ինքնակառավարումն առանցքային դեր ունի, սակայն այն պետական կառավարման համակարգի մաս չէ՝ դրանով իսկ պահպանելով ինքնուրույնության իր կարգավիճակը: Բացի դրանից, տեղական ինքնակառավարման համակարգը քաղաքացիական հասարակության կարևորագույն ինստիտուտներից է, որը նախատեսում է տվյալ տարածքում համատեղ բնակվող, կեցության ընդհանուր շահեր ունեցող մարդկանց համախումբ, որոնք ընդունակ են ինքնուրույն և սեփական պատասխանատվությամբ լուծելու տեղական նշանակության խնդիրները:

Տեղական ինքնակառավարման համակարգի ներդրումից անցել է շուրջ 27 տարի, որով սկիզբ է դրվել ապակենտրոնացմանն ուղղված բարեփոխումներին: Տարիների փորձը վկայում է, որ համակարգն անցել է զարգացման որոշակի կայուն փուլ: Գաղտնիք չէ, որ տեղական ինքնակառավարման արդյունավետության բարձրացման նպատակով համայնքների խոշորացման գործընթացը մերօրյա իրականություն է, ինչը փաստում է թեմայի արդիականության ու կարևորության մասին: Ներկայումս Հայաստանում կա 1002 բնակավայր, որոնք միավորված են 502 համայնքներում, որոնցից 52-ը միավորված համայնքներ են<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> Աղբյուրը՝ <https://mtad.am/pages/local-self-government-system>

**Գրականության ակնարկ:** Տեղական ինքնակառավարումը պատմական խոր արմատներ ունի և զարգացման փուլեր է անցել գրեթե բոլոր երկրներում: Որպես կառավարման յուրահատուկ ձև՝ այն ծնունդ է առել Մեծ Բրիտանիայում՝ 880-ական թվականներին: Սակայն, տեղական ինքնակառավարման զարգացման կայուն տեմպն սկիզբ է առել 19-րդ դարում՝ տեղական ինքնակառավարման բարեփոխումների արդյունքում<sup>1</sup>:

ՀՀ-ում տեղական ինքնակառավարման բարեփոխումների ալիքն սկսվել է 2011 թվականից, երբ էականորեն ընդլայնվել են տեղական մարմինների իրավասություններն ու լիազորությունները<sup>2</sup>: Պարզորոշ է, որ տեղական ինքնակառավարումն արտահայտվում է նաև համայնքների խոշորացման գործընթացով, ինչը ենթադրում է հստակ մեթոդաբանական սխեմա՝ հետևյալ հաջորդականությամբ.

- բնութագրել վարչատարածքային բաժանման առկա կառուցվածքը,
- իրականացնել առկա վիճակի վերլուծություն՝ ծառայությունների մատուցում, ֆինանսներ և բյուջե, բնական և մարդկային ռեսուրսներ, ենթակառուցվածքներ<sup>3</sup>:

ՀՀ-ում տեղական ինքնակառավարման գործընթացը, սակայն, դեռ չի հասել կազմավորման գագաթնակետին, մասնավորապես, ըստ «Ֆրիդոմ Հաուզ» կազմակերպության 2020 թ. հրապարակած «Ազգերն անցումային շրջանում» զեկույցի, ՀՀ տեղական ինքնակառավարման համակարգը 7 միավորանոց համակարգում գնահատվում է 2.25 միավոր (լավագույն մակարդակը 1 միավորն է)<sup>4</sup>: Զեկույցում նշվում է, որ տարածաշրջանի բնակավայրերի ու համայնքների բյուջեները կախվածության մեջ են պետական բյուջեից, ինչը խոչընդոտում է «ինքնակառավարում» եզրույթի լիարժեք իրականացմանը:

**Հետազոտության մեթոդաբանություն:** Վերլուծության համար հիմք են հանդիսացել ՀՀ տարածքային կառավարման և ենթակառուցվածքների նախարարության պաշտոնական կայքէջը, Վայոց ձորի մարզպետարանի, Արենիի համայնքապետարանի պաշտոնական վեբկայքերը, միջազգային կազմակերպությունների հրապարակումները: Ժամանակային շարքերի ուսումնասիրության արդյունքում իրականացվել է որակական և քանակական գնահատում:

**Վերլուծություն:** Հայաստանի Հանրապետությունում տեղական ինքնակառավարման համակարգի ներդրումից անցել է շուրջ 27 տարի: Տարեցտարի շարունակական քայլեր են ձեռնարկվում տեղական ինքնակառավարման համակարգի զարգացման և հետագա ամրապնդման ուղղությամբ: Սույն աշխատանքում, տեղական ինքնակառավարման հիմնախնդիրների բացահայտման նպատակով, ուսումնասիրվել է Վայոց ձորի Արենի խոշորացված համայնքը:

<sup>1</sup> Տե՛ս **Է. Հ. Օրդյանի** ընդհանուր խմբագրությամբ Տեղական ինքնակառավարման հիմունքներ, 2000, էջ 11:

<sup>2</sup> Տե՛ս **Կ. Ալբունյան**, Ապակենտրոնացման տեսություն և տեղական ինքնակառավարում, 2021, էջ 53:

<sup>3</sup> Տե՛ս Համայնքների խոշորացման և միջհամայնքային միավորումների ձևավորման հայեցակարգ, 2011, էջ 12:

<sup>4</sup> <https://freedomhouse.org/country/armenia/nations-transit/2020>

2017 թ. հունիսին «ՀՀ վարչատարածքային բաժանման մասին» ՀՀ օրենքի<sup>1</sup> պահանջով ձևավորվեց Արենի համայնքը՝ ներառելով 9 բնակավայրեր:

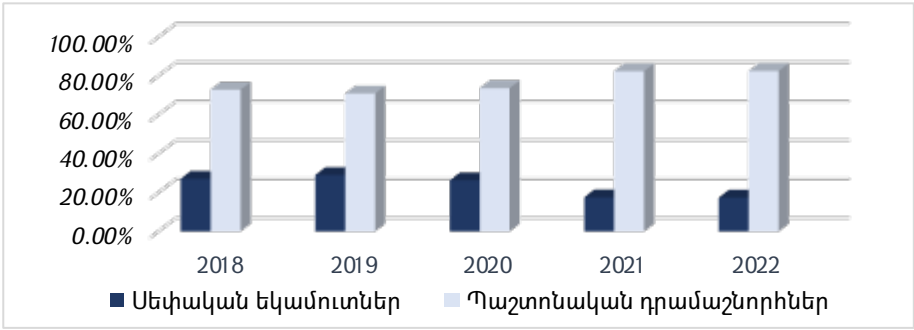
ՏԻՄ արդյունավետության գնահատման համար նպատակահարմար ենք համարում ուսումնասիրել առաջին խոշորացման արդյունքում Արենի համայնքի բյուջեի կազմն ու կառուցվածքը, ինչը հնարավորություն կտա պատկերացում ձևավորելու շուրջ հինգ տարվա տեղական ինքնակառավարման արդյունավետության մասին և կօգնի արժեքավոր դատողությունների հիման վրա կանխորոշել խոշորացման երկրորդ փուլի արդյունավետությունը:

Աղյուսակ 1

2018-2022 թթ. բյուջեներով նախատեսված եկամուտների և ծախսերի շարժընթացը (հազ. ՀՀ դրամ)<sup>2</sup>

|                      | 2018      | 2019     | 2020     | 2021      | 2022     |
|----------------------|-----------|----------|----------|-----------|----------|
| Եկամուտ (նախատեսված) | 365390,90 | 352908,4 | 803861,0 | 869530,7  | 835900,4 |
| Եկամտի կատարման %    | 98.62%    | 102.5%   | 88.3%    | 67.1%     | 72.7%    |
| Ծախս (նախատեսված)    | 426916,7  | 512870,0 | 833373,1 | 1063174,5 | 923733,1 |
| Ծախսերի կատարման %   | 88.2%     | 96.2%    | 58.8%    | 77.3%     | 79.4%    |

Ակնհայտ է, որ եկամուտների և ծախսերի նախատեսված ցուցանիշներին որոշակի շեղումներ միշտ հնարավոր են: Աղյուսակ 1-ի տվյալները վերլուծելով՝ հանգում ենք այն եզրակացությանը, որ եկամուտների մասով զգալի բացասական շեղումներ են արձանագրվել 2020 և 2021 թվականներին՝ համապատասխանաբար 11.7 և 32.9%: Համայնքի բյուջեի եկամուտների կազմի ու տատանումների մասին առավել պատկերավոր կարծիք կազմելու համար դիտարկենք սեփական եկամուտների և պաշտոնական դրամաշնորհների հարաբերակցությունը:



Գծապատկեր 1. Սեփական եկամուտների և պաշտոնական դրամաշնորհների շարժընթացը<sup>3</sup>

Բյուջեի սեփական եկամուտների և պաշտոնական դրամաշնորհների համեմատական պատկերից ակնհայտ է, որ համայնքի եկամուտների հիմ-

<sup>1</sup> <https://www.arlis.am/documentview.aspx?docid=59732>  
<sup>2</sup> Աղյուսակը կազմել է հեղինակը՝ <http://vdzor.mtad.am/> կայքում հրապարակված տարեկան հաշվետվությունների հիման վրա:  
<sup>3</sup> Գծապատկերը կազմել է հեղինակը՝ <http://vdzor.mtad.am/> կայքում հրապարակված տարեկան հաշվետվությունների հիման վրա:

նական մասը գեներացվում է պաշտոնական դրամաշնորհներից: Խոշորացման հինգ տարիների կտրվածքով պաշտոնական դրամաշնորհները եկամուտների մեջ կազմում են առնվազն 70%: Թեև 2020 թվականից ի վեր բյուջեի եկամուտների նախատեսելի չափը կրկնապատկվել է (աղյուսակ 1), այնուամենայնիվ, աճի միտումը պահպանվել է պաշտոնական դրամաշնորհների հաշվին: Ասվածից կարող ենք եզրակացնել, որ տեղական ինքնակառավարման արդյունավետությունը ցածր է սեփական եկամուտների գեներացման մասով: Հատկապես վերջին երկու տարիներին սեփական եկամուտները նվազել են շուրջ 10 տոկոսային կետով, ինչը կարող է պայմանավորված լինել նաև ՀՀ սոցիալ-տնտեսական և քաղաքական իրավիճակով: Ինչպես երևում է աղյուսակ 1-ից, 2020 և 2021 թվականների եկամուտների կատարողականի ցածր տոկոսը ևս (համապատասխանաբար՝ 88.3 և 67.1%) պայմանավորված է համավարակով և պատերազմով, մասնավորապես՝ նվազել են կառավարման տարբեր մակարդակներից ստացված պաշտոնական դրամաշնորհները, ինչպես նաև սահմանափակումների հետևանքով նվազել են մատուցվող ծառայությունների դիմաց վճարները, որոնք մուտք են արվում բյուջե:

Պետական բյուջեի հաջորդ կարևոր ցուցանիշը ծախսերն են: Սույն աշխատանքում մասնավորապես կարևորվում է կապիտալ ծախսերի ուսումնասիրման գործընթացը, որը նաև հնարավորություն է ընձեռում պատկերացում կազմելու համայնքի հնգամյա զարգացման ծրագրի իրականացման մասին: Քանի որ վերջին երեք տարիները առանձնանում են հատկապես բացասական շեղումներով, վերլուծության մեջ կներկայացնենք կապիտալ ծախսերի և տարեկան աշխատանքային պլանների միջև կապը: Համաձայն հնգամյա զարգացման ծրագրի՝ «Համայնքի բնակավայրերում բնակչությունը զբաղվում է խաղողագործությամբ, պտուղ-բանջարեղենի արտադրությամբ, անասնապահությամբ, մեղվապահությամբ, գինեգործությամբ, զարգանում է փոքր բիզնեսը, հյուրատնային բիզնեսը»<sup>1</sup>: Արդյունքում սահմանվել են հետևյալ խնդիրները, որոնց լուծումը հնարավորություն կտա օգտագործելու համայնքի վերոնշյալ առավելությունները.

- բնակավայրերում խմելու ջրի ներքին ցանցի հիմնանորոգում և արտաքին ցանցի կառուցում,
- բոլոր բնակավայրերում փողոցների ամբողջական լուսավորության ապահովում և լուսավորման խնայողական համակարգի ներդրում,
- բնակավայրերում առկա մանկապարտեզների բարեկարգում,
- զբոսաշրջության զարգացում,
- փոքր և միջին բիզնեսի զարգացմամբ աշխատատեղերի ստեղծում (գյուղատնտեսության ոլորտ),
- 2 փոքր ՀԷԿ-երի կառուցում:

2018 թ. ներկայացված տարեկան աշխատանքային պլանի (ՏԱՊ) համաձայն՝ համայնքի ընդհանուր ծախսերը կազմում են շուրջ 371 մլն ՀՀ դրամ, ընդ որում՝ նույն տարվա բյուջեով նախատեսված ծախսերը եղել են մոտ 427 մլն ՀՀ դրամ, որը, համաձայն տարեկան հաշվետվությունների, թերակատարվել է 12%-ով, սակայն կազմել է այնքան, որքան նախատեսված է եղել ՏԱՊ-ով: Հատկանշական է, որ մինչև խոշորացումը՝ 2017 թ., 9 բնակավայ-

<sup>1</sup> ՀՁԾ՝ <http://vdzor.mtad.am/files/docs/61622.pdf>

րերի ծախսերը միասին կազմել են մոտ 317 մլն ՀՀ դրամ (2018 թվականից պակաս 50 միլիոնով), որի 44.4%-ը աշխատավարձի գծով ծախսերն են<sup>1</sup>: 2018 թ. նույն ուղղությամբ կատարված ծախսերը կազմել են շուրջ 91 մլն ՀՀ դրամ, որը նախորդ տարվա ցուցանիշից փոքր է 65%-ով: Թվային տվյալներից ակնհայտ է, որ ծախսերն այդ ուղղությամբ զգալիորեն օպտիմալացվել են, սակայն գաղտնիք չէ, որ այդ գործընթացն ուղեկցվել է գործազրկության աճով: 9 բնակավայրերից կրճատվել է 33 հաստիքային միավոր (աղյուսակ 2), միայն Արենի բնակավայրում հաստիքային միավորները կրկնապատկվել են, ինչը պայմանավորված է կենտրոնական կառավարումն Արենիում իրականացնելու հանգամանքով: Համայնքապետարանի հաստիքների կրճատմանը զուգահեռ ավելացել են ՀՈԱԿ-ների հաստիքները, մասնավորապես՝ 71 հաստիքային միավորը դարձել է 77, իսկ 2022 թ. չորրորդ եռամսյակում արդեն՝ 95.75 հաստիքային միավոր:

Աղյուսակ 2

Աշխատանքային հաստիքները՝ ըստ բնակավայրերի<sup>2</sup>

| Համայնք (բնակավայր) | Մինչ խոշորացումը | Խոշորացումից հետո |
|---------------------|------------------|-------------------|
| Արենի               | 13               | 29                |
| Ռինդ                | 14               | 5,5               |
| Խաչիկ               | 9                | 5                 |
| Չիվա                | 8                | 2,5               |
| Ելփին               | 12               | 4                 |
| Աղավնաձոր           | 13               | 3,5               |
| Արփի                | 10               | 3,5               |
| Ագարակաձոր          | 8                | 4                 |
| Գնիշիկ              | 6                | 3                 |
| Ընդամենը            | 93               | 60                |

2019 թ. արձանագրվել է ծախսերի կատարման ամենաբարձր տոկոսը, ինչը հիմք է տալիս եզրակացնելու, որ ՏԱՊ-ը հիմնականում իրականացվել է: Խոշորացման երրորդ տարում տեղական ինքնակառավարման արդյունավետության մասին հստակ գնահատական տալ չենք կարող, որովհետև տարին ողջ երկրի տնտեսության համար բեկումնային էր՝ առանձնակի բացասական շոկերով: Թերակատարվել են ծախսային այնպիսի ուղղություններ, ինչպիսիք են կոմունալ ծառայությունների, գործուղումների ու շրջագայության ծախսերը, տրամադրվող սոցիալական նպաստներն ու կենսաթոշակները (համապատասխանաբար 35.8, 81.3, 23.8 տոկոսային կետերով): Նշվածներից, թերևս, վերջինը ազդեցություն ունի բնակչության բարեկեցության վրա, իսկ այն ծախսերը, որոնք ուղղակիորեն են ազդում հավելյալ արդյունքի ստեղծման վրա, ինչպիսիք են կապիտալ վերանորոգումների կամ հիմնական միջոցներին ուղղված ծախսերը, կազմում են նախատեսվածի համապատասխանաբար 41.63 և 66.9%-ը<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> Աղբյուրը՝ <http://vdzor.mtd.am/Hamaynqbyuje/>, 2017 թ. առանձին բնակավայրերի հաշվետվություններ:  
<sup>2</sup> Աղյուսակը կազմել է հեղինակը՝ մարզի սոցիալ-տնտեսական իրավիճակի մասին համապատասխան հաշվետվության հիման վրա:  
<sup>3</sup> Համապատասխան տվյալները ստացվել են ՀԶԾ վերլուծությունից՝ [http://vdzor.mta.d.am/files/docs/616\\_22.pdf](http://vdzor.mta.d.am/files/docs/616_22.pdf), քանի որ պաշտոնական կայքերում բացակայում են 2019 և 2020 թթ. ՏԱՊ-երը:

Աղյուսակ 3

Տարեկան նախադրեալած ծախսերը՝ ուղղություններով (ՀՀ դրամ)<sup>1</sup>

| Ծրագրի անվանումը                           | 2018        | 2021        | 2022        |
|--------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Ընդհանուր                                  | 225,135,500 | 255,464,258 | 255,464,258 |
| Քաղաքաշինություն և կոմունալ տնտեսություն   | 8,000,000   | 28,212,000  | 28,212,000  |
| Կրթություն                                 | 74,007,900  | 308,200,000 | 308,200,000 |
| Մշակույթ և երիտասարդության հետ աշխատանքներ | 9,000,000   | 7,000,000   | 7,000,000   |
| Գյուղատնտեսություն                         | 21,627,600  | 920,000     | 920,000     |
| Տրանսպորտ                                  | 4,500,000   | 14,100,000  | 14,100,000  |
| Սոցիալական պաշտպանություն                  | 7,200,000   | 11,000,000  | 11,000,000  |
| Պահուստային ֆոնդ                           | 50,686,000  |             |             |
| Ընդամենը                                   | 371,171,500 | 688,179,681 | 688,179,681 |

Վերջին երկու տարիները ևս, համարվելով ճգնաժամային ու հետճգնա- ժամային ժամանակաշրջաններ, թույլ չեն տալիս ամբողջությամբ արտահայ- տելու տեղական ինքնակառավարման վերաբերյալ կարծիքներ: Երկու տա- րիների ՏԱԴ-երում նախատեսվում են նույն ծախսային ուղղությունները՝ նույն ֆինանսական ռեսուրսներով, մասնավորապես՝ շուրջ 688 մլն ՀՀ դրամ: 2021 և 2022 թվականները միանման են նաև սեփական եկամուտների ու պաշտոնական դրամաշնորհների մասով. կարծում ենք՝ այս հիմնական գործոնների նմանությունն էլ հանգեցնում է շուրջ 22%-ով ծախսերի նույն ծավալի թերակատարման:

Վերլուծության արդյունավետության նպատակով ուսումնասիրել ենք նաև ընթացիկ և կապիտալ ծրագրերի իրականացման շարժընթացը՝ եռամ- սյակային տվյալներով:

Աղյուսակ 4

Ծրագրերի իրականացման շարժընթացը՝ ըստ եռամսյակների<sup>2</sup>

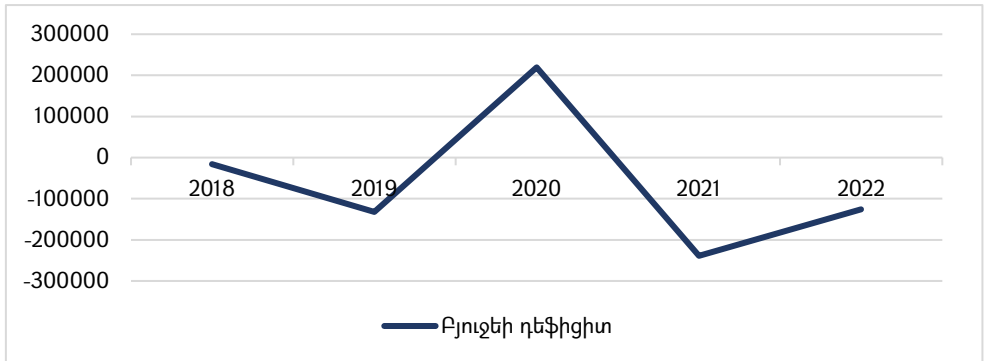
| Եռամսյակ | 2020                                                        | 2021                                           | 2022                                          |
|----------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1-ին     | Կապիտալ ծրագրեր չեն իրականացվել                             | Կապիտալ ծրագրեր չեն իրականացվել                | Իրականացվել է 13 ծրագիր (ՀՈԱԿ-ի կողմից)       |
| 2-րդ     | Իրականացվել է 4 ծրագիր (փողոցների ասֆալտապատում, հարթեցում) | Իրականացվել է 3 կապիտալ ծրագիր (ՀՈԱԿ-ի կողմից) | Իրականացվել է 12 ծրագիր (10-ը՝ ՀՈԱԿ-ի կողմից) |
| 3-րդ     | Իրականացվել է 3 ծրագիր                                      | Իրականացվել է 18 ծրագիր (ՀՈԱԿ-ի կողմից)        | Իրականացվել է 16 ծրագիր (11-ը՝ ՀՈԱԿ-ի կողմից) |
| 4-րդ     | Իրականացվել է 29 ծրագիր (13-ը՝ ՀՈԱԿ-ի կողմից)               | Իրականացվել է 19 ծրագիր (ՀՈԱԿ-ի կողմից)        | Իրականացվել է 19 ծրագիր (7-ը՝ ՀՈԱԿ-ի կողմից)  |

Աղյուսակ 4-ից ակնհայտ է, որ ծրագրերի իրականացումը, հետևաբար՝ նաև ծախսերը, եռամսյակների մեջ բաշխված չեն համամասնորեն, ինչը կա-ռավարչական տեսանկյունից դիտարկվում է ոչ արդյունավետ: Զուգահեռ

<sup>1</sup> Աղյուսակը կազմել է հեղինակը՝ ՏԱԴ-երի հիման վրա:  
<sup>2</sup> Աղյուսակը կազմել է հեղինակը՝ մարզի սոցիալ-տնտեսական իրավիճակի մասին համապա- տասխան հաշվետվության հիման վրա:

խնդիր կա՝ կապված ծրագիրն իրականացնող սուբյեկտների հետ: Հիմնական մասն իրականացվել է համայնքային ոչ առևտրային կազմակերպության՝ համայնքի ենթակայության տակ գտնվող Արենի ՀՈԱԿ-ի կողմից: ՀՈԱԿ-ն իրականացնում է ընթացիկ սպասարկումներ և վերանորոգումներ, հետևաբար կարող ենք փաստել, որ քիչ են կապիտալ ծրագրերը, որոնք բնակչության համար հավելյալ արդյունք են ստեղծում:

Յուրաքանչյուր մակարդակի բյուջեի բնութագրական ցուցանիշ է նաև դեֆիցիտը:



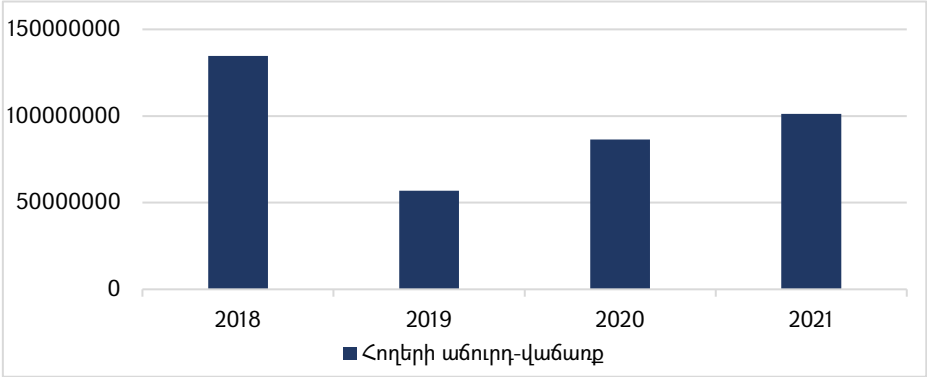
**Գծապատկեր 2. Արենի համայնքի բյուջեի դեֆիցիտը<sup>1</sup>**

Այս համատեքստում կարևորվում են ֆինանսավորման ուղիները: Վայոց ձորի մարզում ուշադրության արժանի միտում է նկատվում տարբեր նշանակության հողերի աճուրդ-վաճառքի գործընթացում (գծապատկեր 2), որից ստացված գումարները մուտք են արվում բյուջե՝ որպես դեֆիցիտի ֆինանսավորման և եկամտի աղբյուր:

Գծապատկերից ակնհայտ է, որ մեծ ծավալներով աճուրդ-վաճառք իրականացվել է 2018 թ., որի հաջորդ տարում ցուցանիշը կրճատվել է 42%-ով: 2019 թ. գրանցվել է եկամուտների և ծախսերի համեմատաբար կայուն տարբերություն, քանի որ նախորդ տարվա օտարումից մուտքերը ամենաշատն են եղել: Արդյունքում ձևավորվել է 2019 թ. տարեսկզբի մնացորդը, որն էլ պայմանավորում է 2019-ի աճուրդ-վաճառքի համեմատաբար կայուն պատկերը: Առավել դրական է տարբերությունը 2020 թվականին, սակայն աճուրդ-վաճառքի միտումն աստիճանաբար աճում է, ինչը լրջագույն խնդիր է ողջ մարզի տարածքային կառավարման համար:

Հարկ ենք համարում նշել, որ տեղական ինքնակառավարման արդյունավետությունը պայմանավորված է նաև տեղական ինքնակառավարման մարմինների պատշաճ գործունեությամբ: Վերլուծության մեջ փորձ է կատարվել ուսումնասիրելու նաև նոր կազմավորված 2023-2027 թթ. ՏԻՄ նախական գործունեությունը:

<sup>1</sup> Գծապատկերը կազմել է հեղինակը՝ համայնքապետարանի կողմից հրապարակված տարեկան հաշվետվությունների հիման վրա:



**Գծապատկեր 3. Տարբեր նշանակության հողերի աճուրդ-վաճառքից ստացված եկամուտներ (<< դրամ)՝**

**Աղյուսակ 5**

**ՏԻՄ ներկայացուցչական մասնակցությունը համայնքի օրակարգային հարցերի քննարկմանը (կազմավորված 2022 թ. նոյեմբերից)<sup>2</sup>**

| Բնակավայր  | Բնակչության թվաքանակ (հազ. մարդ) | Ավագանու անդամների քանակ | Ստացած ձայների քանակ | Կողմ | Դեմ | Ձեռն-պահ | Բացա-կա |
|------------|----------------------------------|--------------------------|----------------------|------|-----|----------|---------|
| Արենի      | 1934                             | 2                        | 6562                 | 46   | 0   | 0        | 4       |
| Ագարակաձոր | 1390                             | 4                        | 7338                 | 72   | 0   | 0        | 8       |
| Գնիշիկ     | 188                              | 0                        | 0                    | 0    | 0   | 0        | 0       |
| Չիվա       | 828                              | 1                        | 3281                 | 26   | 0   | 0        | 3       |
| Աղավնաձոր  | 1780                             | 2                        | 6562                 | 73   | 0   | 0        | 1       |
| Ելփին      | 1228                             | 1                        | 3281                 | 39   | 0   | 0        | 0       |
| Ռինդ       | 1524                             | 2                        | 6562                 | 78   | 0   | 0        | 0       |
| Արփի       | 1201                             | 3                        | 6950                 | 78   | 0   | 0        | 3       |
| Խաչիկ      | 980                              | 1                        | 3281                 | 39   | 0   | 0        | 0       |

Աղյուսակ 5-ի տվյալները վերլուծելիս ակնհայտ է դառնում, որ ավագա-նու անդամները, որոնք ձևավորում են ներկայացուցչական մարմին, բնակա-վայրերում բաշխված չեն համամասնորեն և որոշ դեպքերում ակտիվություն չեն ցուցաբերում որոշումների ընդունման գործընթացում: Մասնավորապես, Արենի բնակավայրը, բնակչության, ավագանու անդամների և որոշումների ընդունման գործընթացում ստացած ձայների քանակով նման լինելով Աղավ-նաձոր բնակավայրին, վերջինիս համեմատ որոշումների ընդունման գործըն-թացում շուրջ 40%-ով ցածր ներկայացուցչություն ունի: Արենիի համեմատ համանման առավելություն է դրսևորում նաև Ռինդ բնակավայրը՝ ունենալով ավելի քիչ բնակչություն:

Այսպիսով, կարող ենք եզրակացնել, որ ավագանու անդամները, ունե-նալով լիազորությունների լայն շրջանակ, չեն արտահայտում որոշ բնակա-վայրերի բնակչության շահերն ու կարծիքները, ինչն էլ իր հերթին խոչընդո-տում է բնակավայրերի համաչափ զարգացումը, կայուն ենթակառուցվածք-ների ձևավորումը և հանգեցնում է բնակչության արտագաղթին: Հիշատակ-

<sup>1</sup> Գծապատկերը կազմել է հեղինակը՝ հողերի աճուրդ-վաճառքից ստացված եկամուտների մասին տվյալների հիման վրա՝ <http://vdzor.mtad.am/Ayltexekatl/>

<sup>2</sup> Աղյուսակը կազմել է հեղինակը՝ ավագանու նիստերի վերլուծության արդյունքում, <https://arpaareni.am/Pages/DocFlow/Default.aspx?nt=1&a=d&dt=Councilor&f=true>

ման են արժանի նաև Արփի և Գնիշիկ բնակավայրերը: Կարծում ենք, բնակչության թվաքանակով պայմանավորված, Գնիշիկ բնակավայրը չունի առանձին ներկայացուցչական մարմին, այն միավորված է Արփի բնակավայրի հետ և միասին կարողանում են ապահովել պատշաճ ներկայացուցչություն: Համանմանությամբ առանձնանում են նաև Խաչիկ ու Չիվա բնակավայրերը, սակայն Չիվան նույն սկզբունքով հետ է մնում շուրջ 34%-ով: Նախորդ խոշորացման արդյունքում ձևավորված ՏԻՄ-երի կազմը համեմատելով 2022 թ. խոշորացման ժամանակ ձևավորված կազմի հետ՝ տեսնում ենք, որ 15 անդամներից 13-ը նորընտիր են, և, գուցե, դա է թերակատարման պատճառը:

Համայնքներում տեղական ինքնակառավարման արդյունավետությունն արտահայտվում է նաև ծառայությունների հասանելիության աստիճանով: Հարկ ենք համարում առանձնացնել բժշկական ու ֆինանսական ոլորտների ծառայությունները:

Արենի խոշորացված համայնքի որևէ բնակավայրում չկան հայաստանյան բանկերի մասնաճյուղեր, նույնիսկ տեղադրված չեն վճարային տերմինալներ: Խնդիրը լրջագույն է ոչ միայն տեղի բնակչության համար, այլև օտարերկրացիների, որովհետև համայնքն աչքի է ընկնում զբոսաշրջային կենտրոններով, և այցելուների համար խնդիրներ են առաջանում ֆինանսական գործարքների իրականացման ժամանակ: Իհարկե, բանկի մասնաճյուղ բացելը տեղական ինքնակառավարման գործունեությամբ չի իրականացվում, սակայն ՏԻՄ-երը կարող են համագործակցել համապատասխան մարմինների հետ, որոնք իրավասու են խնդիրը որևէ ճանապարհով լուծել:

Համանման խնդրով է առանձնանում նաև բժշկական ծառայության ոլորտը, քանզի տարածաշրջանում միայն Եղեգնաձոր համայնքում կա պատշաճ գործող բժշկական կենտրոն (ԲԿ):

Համայնքը խնդիրների է բախվում նաև նախադպրոցական կրթության (մանկապարտեզների) հարցում: Մասնավորապես, համաձայն պաշտոնական հրապարակումների, համայնքում կա 3 մանկապարտեզ, որոնցից միայն մեկն է գործում<sup>1</sup>: Հրապարակված հաշվետվություններում նշվում է, որ Ռինդ բնակավայրում նոր մանկապարտեզի շինարարություն է սկսվել, սակայն չեն կարող հստակորեն ասել՝ ակտիվ հաճախումներ կլինե՞ն, թե՞ պատկերը նման կլինի մյուս երկու մանկապարտեզներին: Նման իրավիճակի պատճառը գուցե այն է, որ համայնքում բացակայում է բնակավայրերն իրար կապող երթուղին, ինչը դժվարացնում է մարդկանց տեղաշարժը<sup>2</sup>:

**Եզրակացություն:** Տեղական ինքնակառավարման համակարգը, ունենալով 27 տարվա պատմություն, դրսևորել է զարգացման կայուն տեմպ, սակայն զարգացումը տեղի է ունեցել գլխավորապես ինստիտուցիոնալ մակարդակում: Հետազոտության արդյունքում պարզ դարձավ, որ Արենի համայնքում տեղական ինքնակառավարումը ձևավորվել է բազմաթիվ խոչընդոտներով, և առաջին հինգ տարիներին փորձ է կատարվել համակարգը հարմարեցնելու համայնքին: Մասնավորապես, խնդիրները, որոնք գերակա են Արենի համայնքի տեղական ինքնակառավարման համակարգում, հետևյալն են.

- բյուջեի կազմում սեփական եկամուտների փոքր ծավալ,

<sup>1</sup> <https://arpaareni.am/Pages/KinderGarten/Home.aspx>

<sup>2</sup> <https://arpaareni.am/Pages/CustomPage/?CustomPageID=722b890c-cc0b-4c5d-bdf2-30fbeb4291>

- ՏԻՄ-երի թերի գործունեություն,
- նախատեսված ծրագրերի զգալի թերակատարում,
- բյուջեի պակասուրդի ֆինանսավորման ոչ արդյունավետ մեթոդի կիրառում՝ հողերի աճուրդ-վաճառք,
- համայնքային նշանակության ծառայությունների բացակայություն:

**Առաջարկություններ:** Միանգամայն կանխատեսելի է, որ վերոնշյալ խնդիրների լուծումը երկար ժամանակ կպահանջի, և, գուցե, դրանք արդեն քննարկվում են տեղական իշխանությունների կողմից:

Մեր կողմից կատարված վերլուծության հիման վրա առաջարկում ենք խնդիրների ենթադրյալ լուծման հետևյալ տարբերակները՝

- ավելացնել բյուջեի սեփական եկամուտները՝ հարկատուների համալրման ճանապարհով (համայնքը կարևոր զբոսաշրջային կենտրոն է, ինչը, վստահաբար, կարող է դառնալ համապատասխան նախադրյալ), որպեսզի համայնքը դուրս գա կենտրոնական վերահսկողությունից՝ պահպանելով նորմատիվային սահմանները:
- Տեղական իշխանության անդամ դառնալու համար չափորոշիչներ և ընտրության փուլեր սահմանել, որպեսզի հետագա գործունեությունն առավել արդյունավետ լինի:
- Զարգացնել տեղական ինքնակառավարումը ոչ միայն ինստիտուցիոնալ, այլ նաև մշակութային մակարդակում՝ սկսելով այն անձնային խնդիրներից: Մասնավորապես, համապատասխան մարմինների կողմից հասարակության հետ առավել սերտ շփման արդյունքում քաղաքացիների շրջանում կձևավորվի այն գիտակցությունը, որ համակարգը կարող է զարգանալ իր անմիջական մասնակցությամբ:

### Օգտագործված գրականության ցանկ

1. Աթուրյան Կ., Ապակենտրոնացման տեսություն և տեղական ինքնակառավարում, 2021:
2. Սուվարյանի Յու. Մ. ընդհանուր խմբագրությամբ, Մենեջմենթ, 2016:
3. Է. Հ. Օրդյանի ընդհանուր խմբագրությամբ, Տեղական ինքնակառավարման հիմունքներ, 2000:
4. Համայնքների խոշորացման և միջհամայնքային միավորումների ձևավորման հայեցակարգ, 2011:
5. Արենի համայնքի հնգամյա զարգացման ծրագիր, 2018-2022 թթ.:
6. Արենի համայնքի տարեկան աշխատանքային պլան, համապատասխան տարիներով:
7. ՀՀ օրենքը «Տեղական ինքնակառավարման մասին»՝ ընդունված 07.05.2002:
8. ՀՀ օրենքը «ՀՀ վարչատարածքային բաժանման մասին»՝ ընդունված 07.11.1995:
9. <https://freedomhouse.org/country/armenia/nations-transit/2020>
10. <https://freedomhouse.org/country/armenia/nations-transit/2020>
11. <https://arpaareni.am/Pages/Home/Default.aspx>
12. <https://www.arlis.am/>

**НАИРА САРГСЯН***Управление, бакалавриат, 4-й курс*

**ПРОБЛЕМЫ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ  
УКРУПНЕНИЯ ОБЩИН  
(на примере укрупненной общины Арени Вайоц Дзора)**

**Ключевые слова:** *местное самоуправление, укрупненная община, программа развития*

*Местное самоуправление является важнейшим условием эффективности государственного управления. В данной работе предпринята попытка изучения процесса местного самоуправления в укрупненной общине Арени Вайоц Дзора РА. Для полноты анализа была рассмотрена структура бюджета укрупненной общины, в том числе соотношение собственных доходов и официальных грантов, годовые планы работы на основе пятилетней программы развития, деятельность органов местного самоуправления в общине, а также было проведено исследование в направлении наиболее важных отраслей данного региона с целью оценки эффективности местного самоуправления.*

**NAIRA SARGSYAN***4<sup>th</sup> year Bachelor, Department of Management*

**THE ISSUES OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN THE CONTEXT OF  
COMMUNITIES ENLARGEMENT  
(on the example of the enlarged community of Areni, Vayots Dzor)**

**Keywords:** *local self-government, extended community, development plan*

*Local self-government is the most important condition for the effectiveness of state administration. In this article, an attempt was made to study the process of local self-government in the enlarged community of Areni of Vayots Dzor, RA. In order to make the analysis complete, the structure of the budget of the enlarged community was considered, including the ratio of own income and official grants, annual work plans based on the five-year development plan, and the activities of local self-government bodies in the community. Additionally, a study was conducted to assess the effectiveness of local self-government in the key areas of the region.*