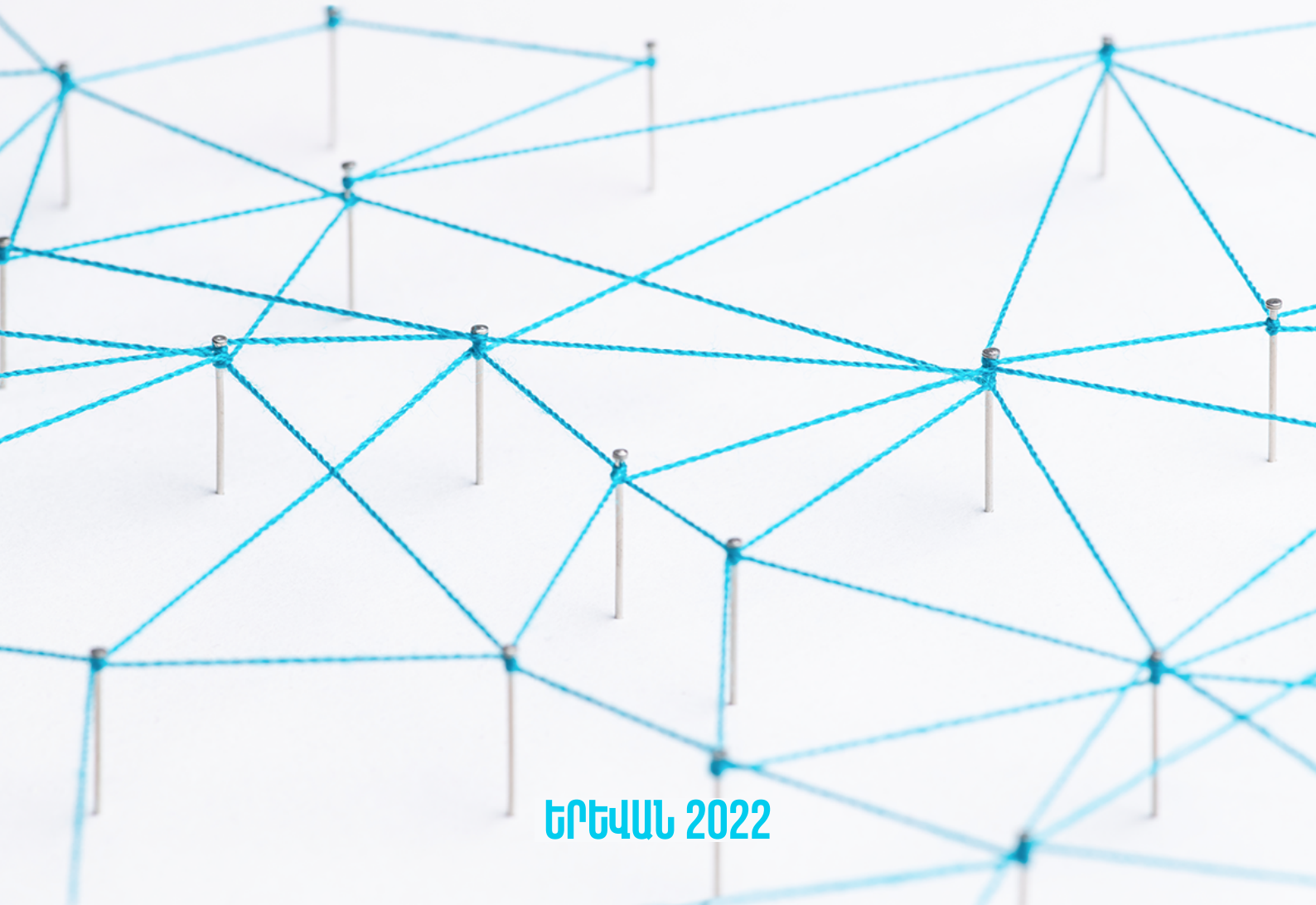
ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԱՊԱԿԵՆՏՐՈՆԱՑՈՒՄ

ՑԵԿՈՒՅՑ

ՀԵՂԻՆԱԿ՝ ԼՈՒՍԻՆԵ ՍԻՄՈՆՅԱՆ



ԵՐԵՎԱՆ 2022

Ծրագրի մասին

Սույն ուսումնասիրությունը իրականացվել է Եվրամիության կողմից ֆինանսավորվող «Մասնակցային ժողովրդավարությունը գործողության մեջ» ծրագրի շրջանակներում, որի հիմնական նպատակն է ապահովել հանրային կառավարման և ժողովրդավարական գործընթացների ոլորտներում որոշումների կայացման փաստահենք և մասնակցային գործընթացը: Ծրագիրն իրականացնում է «Թրանսփարենսի Ինթերնեշնլ հակակոռուպցիոն կենտրոն» (ԹԻՀԿ) հասարակական կազմակերպությունը՝ «Մարտունու կանանց համայնքային խորհուրդ» և «Քաղաքական երկխոսություն» հասարակական կազմակերպությունների (ՀԿ) գործընկերությամբ:

Սույն զեկույցը հրապարակվել է Եվրոպական միության ֆինանսական աջակցությամբ: Զեկույցի բովանդակության համար պատասխանատու է հեղինակը և այն չի արտացոլում Եվրոպական միության տեսակետները:

Ոլորտի համառոտ նկարագրություն

Սոցիալական պաշտպանության վերաբերյալ թե՛ հայկական, և թե՛ օտարերկրյա մասնագիտական գրականության մեջ չկան անկյունաքարային նշանակություն ունեցող մի շարք հասկացությունների միասնական ընդունելի սահմանումներ, որի պատճառով դրանց կիրառման ժամանակ, երբեմն, շփոթ է առաջանում: Յուրաքանչյուր հեղինակ կամ բացատրական բառարան տալիս է այս կամ այն հասկացության իր մեկնաբանությունն ու սահմանումները, որոնք թեև, որպես կանոն, ունեն իմաստային համանման ծանրաբեռնվածություն, սակայն հաճախ ամբողջովին նույնական չեն:

Սոցիալական պաշտպանությունը պետական և ոչ պետական մարմինների այն գործողությունների ամբողջությունն է, որն ուղղված է տնային տնտեսությունների ու անհատների՝ որոշակի ռիսկերին դիմագրավելու կամ կարիքներ հոգալու հնարավորությունների ընդլայնմանը: Սոցիալական պաշտպանության պետական քաղաքականության նպատակը պետության կողմից այդ ռիսկերի կառավարումն է՝ դրանց կարգավորման ու նվազեցման նպատակով: **Սոցիալական պաշտպանվածությունը** վիճակ է, երբ համայնքի բնակիչների հիմնարար իրավունքներն ու ազատություններն իրացվում են, նրանց պահանջմունքների բավարարման և բնականոն կենսագործունեության համար առկա են անհրաժեշտ պայմաններ և բավարար ռեսուրսներ, բնակչության տարբեր խմբեր արդյունավետորեն պաշտպանված են սոցիալական ռիսկերի ազդեցությունից:

Հետխորհրդային երկրներում, այդ թվում և Հայաստանում, բնակչության սոցիալական պաշտպանության համակարգերում իրականացվող բարեփոխումների գործընթացներում դեռևս մեծ է խորհրդային սոցիալական ապահովության համակարգի իներցիոն ազդեցությունը: «ՀՀ Սահմանադրության մեկնաբանություններ» աշխատությունում սոցիալական ապահովությունը մեկնաբանվում է որպես «...պետության կողմից այն մարդկանց մատուցվող գոյության բավարար միջոցների քանակ, որոնք լրիվ կամ մասնակի զրկված են աշխատելու և եկամուտ ստանալու հնարավորությունից»[1]: Հայաստանի Հազարապետության նախորդ (2005թ.) և գործող (2015թ.) Սահմանադրությունների համեմատական վերլուծությունից ակնհայտ է դառնում, որ գործող Սահմանադրությամբ սոցիալական իրավունքների մի մասը մարդու իրավունքների գլխից (Գլուխ 2) տեղափոխվել և ամրագրվել են տնտեսական, սոցիալական և մշակութային ոլորտներում օրենսդրական երաշխիքները և պետության քաղաքականության հիմնական նպատակները գլխում (Գլուխ 3): Համաձայն ՀՀ Սահմանադրության 1-ին հոդվածի՝ Հայաստանի Հանրապետությունն ինքնիշխան, ժողովրդավարական, սոցիալական, իրավական պետություն է: Սահմանադիրը, փաստորեն, Սահմանադրության 1-ին հոդվածով ամրագրել է պետության կարգավիճակին բնորոշ հիմնադրույթները, որոնք առանցքային դերակատարում ունեն, որպես սահմանադրական սկզբունքները, պետական իշխանության և տեղական ինքնակառավարման մարմինների գործունեության համատեքստում:

Անդրադառնալով սոցիալական ծառայությունների հասկացությանը և շրջանակին, առաջին հերթին անհրաժեշտ է դիտարկել դրանց մասով ներպետական օրենսդրությամբ սահմանված կարգավորումները:

Այսպես՝ «Սոցիալական աջակցության մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքի 4-րդ հոդվածի կարգավորումների համատեքստում, սոցիալական ծառայությունները՝

[1] Տե՛ս Ա. Մարկոսյան, Ն. Գեղամյան, Սոցիալական քաղաքականության պետական կարգավորման հիմնահարցերը Հայաստանի Հանրապետությունում, Եր., 2006, էջ 12:

Հայաստանի Հանրապետության օրենսդրությանը համապատասխան իրականացվող այն միջոցառումներն են, որոնք ուղղված են՝

- անձի (ընտանիքի կամ սոցիալական այլ խմբի) սոցիալ-տնտեսական, սոցիալ-հոգեբանական, սոցիալ-մանկավարժական, սոցիալ-բժշկական, սոցիալ-աշխատանքային, սոցիալ-իրավական կարիքների կամ դրանցից ցանկացածի բավարարմանը և (կամ),
- անձի (ընտանիքի կամ սոցիալական այլ խմբի) բնականոն կենսագործունեության ապահովմանը և (կամ),
- կյանքի դժվարին իրավիճակում հայտնվելու կանխարգելմանը և (կամ) կյանքի դժվարին իրավիճակում հայտնված անձին (ընտանիքին, սոցիալական այլ խմբին) այդ վիճակից դուրս բերելուն:

Վերը մեջբերվածի համատեքստում, սոցիալական ծառայություններ մատուցող մարմինների և կազմակերպությունների կողմից իրականացվում է սոցիալական ծառայությունների տրամադրումը, ինչն ըստ էության համարվում է այն գործողությունը, որն ուղղված է սոցիալական ծառայությունների կազմակերպմանը կամ մատուցմանը: Սոցիալական ծառայությունների մատուցման համակարգի անբաժանելի մասն է կազմում ինտեգրված սոցիալական ծառայությունների ենթահամակարգը կամ բաղադրիչը:

Սոցիալական ծառայությունների ոլորտում ապակենտրոնացման անհրաժեշտության հիմնավորում

Հայաստանում վարչատարածքային բարեփոխումների տեսական և իրավական հիմքը դրվել է ՀՀ կառավարության 2011 թ. նոյեմբերի 10-ի նիստի «Համայնքների խոշորացման և միջհամայնքային միավորումների ձևավորման հայեցակարգ» հաստատելու մասին N44 արձանագրային որոշման ընդունմամբ: Առանձնակի կարևորության է արժանի ՏԻՄ-երի լիազորությունների ապակենտրոնացման հիմնական սկզբունքների նախանշումը, որն, ըստ էության, պետք է դիտարկել որպես ուղենիշ լիազորությունների ապակենտրոնացման գործընթացները կազմակերպելիս և իրականացնելիս:

Այսպես, «Տեղական ինքնակառավարման եվրոպական խարտիայի 4-րդ հոդվածը սահմանում է այն ընդհանուր սկզբունքները, որոնց վրա պետք է հիմնված լինեն տեղական մարմինների պարտականությունների և լիազորությունների բնույթը: Սույն հոդվածի 3-րդ մասի համաձայն. «Պետական լիազորությունների իրականացումը, որպես կանոն, պետք է առավելապես դրվի իշխանության այն մարմինների վրա, որոնք ամենից մոտ են քաղաքացիներին:

Այդ լիազորություններից որևէ մեկը իշխանության այլ մարմնին տալը պետք է տրվի հաշվի առնելով առաջադրված խնդրի ծավալի բնույթը, ինչպես նաև խնայողության ու արդյունավետության պահանջները»:

Ըստ Տեղական ինքնակառավարման եվրոպական խարտիայի բացատրական զեկույցի 4-րդ հոդվածի այս մասը արտահայտում է այն ընդհանուր սկզբունքը, որ հանրային լիազորությունների իրականացումը պետք է լինի ապակենտրոնացված: Այդ 2 սկզբունքն արտահայտվել է Եվրոպայի խորհրդի համատեքստում մի շարք առիթներով, մասնավորապես, 1977 թվականին Տեղական կառավարման համար պատասխանատու եվրոպական նախարարների Լիսաբոնի կոնֆերանսի եզրակացություններում: Այն ենթադրում է, որ եթե խնդիրն իր չափով կամ բնույթով այնպիսին չէ, որ այն լուծում է պահանջում ավելի մեծ տարածքային շրջանակում կամ առկա են արդյունավետության կամ

տնտեսման առումով գերակշիռ նկատառումներ, ապա այն պետք է առավելագույն չափով վստահվի կառավարման տեղական մակարդակին:
Ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ տեղական ինքնակառավարման ոլորտը կարգավորող Հայաստանի Հանրապետության օրենքներով, ինչպես նաև այլ օրենսդրական ակտերով համայնքների ՏԻՄ-երին վերապահված է շուրջ 300 լիազորություն, որոնք, սակայն, ըստ էության, չեն արտահայտում համայնքի բնակիչների կոնկրետ հանրային ծառայություններ ստանալու ակնկալիքները և հանրային իշխանության կողմից մատուցվելիք ծառայությունների հիմնական բնույթը:
Այս իմաստով, հարկ է անդրադառնալ այն իրավահրացնող խնդրին, որ հանրային բնույթի ծառայություններ ենթադրող հիմնական լիազորությունները Հայաստանի Հանրապետությունում վերապահված են գործադիր իշխանության հանրապետական և տարածքային կառավարման մարմիններին, իսկ օժանդակ բնույթի, կամ ինչպես ընդունված է անվանել, ոչ բացառիկ լիազորությունները վերապահված են համայնքների ՏԻՄ-երին»:
Տեղական ժողովրդավարության արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով առավել քան կարևոր է տեղական մարմինների անկախ, օբյեկտիվ, կարողունակ, անկողմնակալ և ժողովրդավար գործունեության ապահովումը՝ կենտրոնական իշխանության կողմից երաշխավորելով նաև պետության կողմից տեղական ինքնակառավարման մարմիններին պատվիրակված լիազորությունների իրականացման ծախսերի պետական բյուջեից անվերապահ ֆինանսավորումը:
Միաժամանակ, անդրադառնալով լիազորությունների ապակենտրոնացման խնդրին, անհրաժեշտ է փաստել, որ ՀՀ տարածքային կառավարման և ենթակառուցվածքների նախարարությունը այս ուղղությամբ՝ 2017 թվականի վերջին կազմել և գերատեսչական շրջանառության էր դրել «Լիազորությունների ապակենտրոնացման ճանապարհային քարտեզ» փաստաթղթի նախագիծը: Ճանապարհային քարտեզով նախատեսվում է կազմակերպել թվով 7 լիազորությունների ապակենտրոնացման գործընթացը, որը սակայն, անհասկանալի պատճառներով չիրագործվեց:
Լիազոր պետական կառավարման մարմնի կողմից այդ փաստաթղթի մշակումը շատ հատկանշական էր ու կարևոր, այսօրվա իրողությունների համատեքստում, այդ փաստաթուղթը պետք է վերանայված տեսքով կրկին դրվի քննարկումների և հիմք հանդիսանա լիազորությունների ապակենտրոնացման գործընթացի նախաձեռնման և իրականացման համար:
Լիազորությունների ապակենտրոնացման համար կարևոր նախադրյալներից է համարվում ոչ միայն համայնքների միավորման գործընթացի արդյունքները, այլև Հայաստանում կատարված տեղական ինքնակառավարման մարմինների ընտրակարգի փոփոխությունները: Ավագանու համամասնական ընտրակարգի անցման պայմաններում, լիազորությունների ապակենտրոնացում իրականացնելը առավել քան նպատակահարմար է, քանի որ ընտրակարգի ներդրումից ենթադրվում է քաղաքական պատասխանատվության լրացուցիչ գործիքակազմեր և հնարավորություններ, որոնք առավել քան պետք է մոտիվացնեն պետությանը, կամ բարձրացնեն համայնքների ՏԻՄ-երի նկատմամբ պետության վստահության մակարդակը և արդյունքում իրականացնեն ապակենտրոնացում:

Ապակենտրոնացման հնարավոր ազդեցությունը համայնքի և ՏԻՄ-ի վրա

Լիազորությունների ապակենտրոնացման արդյունքում, հանրային նշանակության ծառայություններ ենթադրող լիազորությունները վերապահված կլինեն համայնքային մակարդակին, ինչն հնարավորություն կընձեռի ընդլայնելու համայնքի կողմից մատուցվող

ծառայությունների շրջանակը, բարելավելով համայնքների բնակչության ծառայություններից օգտվելու հասանելիության և մատչելիության պայմանները:
Լիազորությունների ապակենտրոնացումը հնարավորություն կստեղծի համայնքների ՏԻՄ-երի համար, համայնքապետարանների աշխատակազմերը ձևավորել ըստ տվյալ համայնքի առջև դրված խնդիրների ծավալի, խթան հանդիսանալով ներգրավելու առավել պատրաստված մասնագետների, ովքեր իրենց հերթին կմատուցեն բարձր որակի ծառայություններ համայնքներում: Լիազորությունների ապակենտրոնացման արդյունքում ենթադրվելու է նաև ֆիսկալ ապակենտրոնացմանը միտված գործողությունների և քաղաքականության իրագործում, ինչից հետևում է, որ էապես կմեծանա համայնքների բյուջետային միջոցները և Հայաստանը կբարելավվի իր ֆիսկալ ապակենտրոնացման ցուցիչի մակարդակը:

Ապակենտրոնացման ազդեցությունը ծառայության որակի վրա

Հատկանշական է համայնքում սոցիալական աշխատողի հաստիքի ներդրման գործընթացի կարևորությունը, որը սկսվել է դեռևս 2000-ական թվականներից, երբ տարբեր հասարակական կազմակերպություններ համայնքի խոցելի ընտանիքների հետ իրականացնում էր սոցիալական, կրթական, առողջապահական ծրագրեր և սոցիալական աշխատողները ներգրավված էին այդ աշխատանքներում:
ՏԻՄ-երի գործառույթներում ԽՀՀ մարմիններին վերապահված մոտ 40 ավել լիազորություններ երեխայի իրավունքի պաշտպանության գործառույթներում իրականացվում էի առանց մասնագիտական կարիքի գնահատման և առանց մասնագետների: Համայնքներում ամեն օր առավել արդիական էր դառնում սոցիալական աշխատանքի մասնագետի կարիքն ու կարևորությունը: Միջազգային և տեղական հասարակական կազմակերպությունների ջատագովության արդյունքում ՀՀ որդեգրեց համայնքում սոցիալական աշխատողի ինստիտուտի ներդրման գործընթացը 2017 թվականի դեկտեմբերից:
Ըստ 2017 թվականի «Տեղական ինքնակառավարման մասին» ՀՀ օրենքի 48-րդ հոդվածի 3-րդ մասը՝ 5000-ից ավել բնակիչ ունեցող համայնքներում ներդնել համայնքում սոցիալական աշխատողի հաստիք: Նաև նույն հոդվածով սահմանվում է, որ համայնքի սոցիալական աշխատողի հիմնական իրավունքներն ու պարտականությունները սահմանված են «Սոցիալական աջակցության մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքով:
Արդեն շուրջ 5 տարի է, որ 5000-ից ավել բնակչություն ունեցող համայնքներում ներդրված են համայնքի սոցիալական աշխատողների հաստիքները: Իհարկե, ըստ սոցիալական աշխատանքի մասնագիտական ստանդարտների, յուրաքանչյուր համայնքում առկա էր մեկ սոցիալական աշխատող, որն սպասարկում էր համայնքի խոցելի բնակչությանը և չէր համապատասխանում սոցիալական աշխատանքի մասնագիտական ստանդարտներին, քանի որ խոշորացման արդյունքում բնակչության թիվը տատանվում էր 5000-ից մինչև 50 000-ի, իսկ վերջին խոշորացման արդյունքում արդեն մինչև 100 բնակչություն ունեցող համայնքներ:
Հարկ է փաստել, որ համայնքի սեփական բյուջետային միջոցների հաշվին համայնքներում ձևավորված սոցիալական աշխատողի հաստիքը և այդ հաստիքից բխող սահմանափակ գործառույթները չեն կարող ապահովել սոցիալական աջակցության ոլորտի համալիր ծառայությունների մատուցումը, ինչը վկայում է այս բնագավառում հասցեական և առարկայական ապակենտրոնացում իրականացնելու անհրաժեշտության մասին:
Վերջին համայնքների խոշորացման և ՏԻՄ ընտրությունների արդյունքում տարբեր համայնքներում այս պահին ըստ ընթացակարգերի ձևավորվել են աշխատակազմեր և մինչև

սեպտեմբեր՝ 6 ամսվա ընթացքում կհամալրվեն համապատասխան հաստիքները: Սոցիալական, կրթական և առողջապահական ոլորտների հետ կապված համայնքներ կան, որտեղ ձևավորվել են բաժիններ, որոնք ունեն տարբեր անվանումներ, մասնավորապես `

	Մարզը	**Համայնքը**	**Բաժնի անվանումը**
1	Վայոց ձոր	Վայք	Զարգացման ծրագրերի, սոցիալական աջակցության և առողջապահական հարցերի բաժին
2	Արարատ	Արարատ	Զարգացման ծրագրերի, կրթության, մշակույթի, սպորտի, երիտասարդության և առողջապահության բաժին
3	Արարատ	Արտաշատ	Սոցիալական աջակցության և առողջապահության բաժին

Համայնքում սոցիալական աշխատողների հաստիքների քանակը տատանվում է 1-ից մինչև 3 սոցիալական աշխատող, որը դեռևս չի համապատասխանում չափանիշներին, որոնք են՝ համայնքի աշխարհագրական դիրքն ու բնակավայրերի հեռավորությունը, բնակչության թիվն ու խոցելի ընտանիքների տոկոսային հարաբերակցությունը, բնակավայրերում ապրող սոցիալական աշխատողների մոտեցումը կամ փնջային մոտեցումը: Համայնքների խոշորացման գործընթացը համարվում է ավարտված, որի արդյունքում բազմաբնակավայր խոշորացված գրեթե բոլոր համայնքներն ունեն 5000-ից ավելի բնակիչ:

Լիազորությունների շրջանակ, որը կենտրոնական իշխանությունը պետք է փոխանցի ՏԻՄ-ին

Այս պահին սոցիալական պաշտպանության ոլորտին հարող մի քանի օրենսդրական ակտերում փոփոխություններ են իրականացվում, որոնք փոխկապակցված են համայնքներում սոցիալական ոլորտի արդյունավետության և ծառայությունների որակի վրա ազդեցության հետ

Փոփոխվող օրենքների նախագծերն են՝

- «Սոցիալական աջակցության մասին» ՀՀ օրենք,
- «Տեղական ինքնակառավարման» մասին ՀՀ օրենք,
- «Համայնքային ծառայության» մասին ՀՀ օրենք,
- «Երեխաների իրավունքների պաշտպանության մասին» ՀՀ օրենք:

Այս փոփոխությունների ընթացքում հստակ պիտի բաշխվեն ոլորտների մասնագետների դերակատարումը, աշխատանքային նկարագրերը, մասնագետների պարտականություններն ու լիազորությունները, աշխատանքային ընթացակարգերն ու դրանց համագործակցության շրջանակները: Օրինակ, շատ կարևոր է համայնքում սոցիալական աշխատողի գործառույթների շրջանակն ու միասնական սոցիալական ծառայությունների դեպք վարողների գործառույթների սահմանները: Այս պահին քաղաքականություն մշակողները փորձում են գտնել արդյունավետ մոտեցումներ, որոնք էլ կամրագրվեն օրենսդրական փոփոխություններով: Մի քանի մոտեցումներ և մոդելներ են քննարկվում՝ ինչպիսիք են ընդհանուր տեղեկատվական հարթակ, միասնական սոցիալական ծառայության տարածքային մարմինների լիազորությունների շրջանակի մի մասի փոխանցումը համայնքներին և այլն:

Լիազորությունների ապակենտրոնացման գործընթացներում անհրաժեշտ է դիտարկել ***<u>հետևյալ բնագավառների լիազորությունները</u>*** և դրանցից բխող գործառույթները.

- **Սոցիալական պաշտպանության և սոցիալական ծառայությունների բնագավառ:** Առնվազն պետք է համայնքների ՏԻՄ-երին վերապահել սոցիալական ծառայությունների տարածքային մարմիններում գործող ընդունարաններին վերապահված ծառայությունները, որոնք այսօր համայնքների զգալի մասում գործող քաղաքացիների սպասարկման գրասենյակների հենքի վրա կարող են արդյունավետ գործել և մատուցել սոցիալական բնույթի ծառայությունները բնակչին առավել մոտ գտնվող վարչական մարմնի կողմից: Այս բնագավառում լիազորությունների ապակենտրոնացման ուղղությունները և մոդելները կարող են լինել շատ տարբեր, ինչը վկայում է սոցիալական աջակցության բնագավառում լիազորությունների ապակենտրոնացման նոր հնարավոր ուղիներ վեր հանելու անհրաժեշտության մասին:

Առաջարկություններ

- ***ՏԻՄ ներկայիս ռեսուրսները և կարողությունները***: Ապակենտրոնացման գործընթացի արդյունավետությունը պայմանավորված կարող է լինել նաև ՏԻՄ համակարգում մասնագիտական ներուժի բարձր մակարդակով: Ինչ վերաբերվում է սոցիալական պաշտպանության և սոցիալական ծառայությունների ոլորտին, ապա համայնքի սոցիալական աշխատողների կարողությունների մակարդակն ուղիղ համեմատական է սոցիալական ծառայությունների մատուցման արդյունավետությանը: Համայնքների առկա ֆինանսական հնարավորությունները սուղ են, ինչը թույլ չի տալիս պատշաճ մակարդակով իրականացնելու ծառայությունների մատուցումը, ինչպես նաև ստանձնելու նոր սեփական լիազորություններ՝ առանց դրա համար անհրաժեշտ նոր ֆինանսավորման աղբյուրների սահմանմամբ:
- ***Անհրաժեշտ քաղաքականություններ/օրենսդրական/ բարեփոխումներ/կարգավորումներ/***: Լիազորությունների ապակենտրոնացման գործընթացի կազմակերպումը և իրականացումը ենթադրում է ոլորտային նախարարությունների համատեղ և համակարգված աշխատանքը՝ յուրաքանչյուրը իրեն վերապահված քաղաքականության մասով: Լիազորությունների ապակենտրոնացման քաղաքականության մշակումը չպետք է իրագործվի միայն ՀՀ տարածքային կառավարման և ենթակառուցվածքների նախարարության կողմից, նման ճանապարհով առաջ շարժվելը լի է բազմաթիվ վտանգներով և խնդիրներով: Անհրաժեշտ է կոնկրետ օրենսդրական գործընթացներ նախաձեռնելուց առաջ ցուցաբերել հստակ և միասնական մոտեցում մշակվելիք քաղաքականության մասով, որում պետք է ներգրավված լինեն բոլոր շահագրգիռ գերատեսչությունները և իհարկե՝ քաղաքացիական հասարակությունը:
- **ՏԻՄ-երի կարողությունների զարգացում**: Համայնքների միավորման արդյունքներով պայմանավորված ձևավորվել են համայնքապետարանների նոր աշխատակազմեր, որոնք իրենց հերթին նոր փոփոխություններ պետք է կրեն լիազորությունների հնարավոր ապակենտրոնացման պարագայում: Առաջարկվում է լիազորությունների ապակենտրոնացման գծով քաղաքականություն մշակելիս, այդ քաղաքականության հիմնական բաղադրիչների շարքում ներառել նաև ապակենտրոնացման համատեքստում ՏԻՄ-երի և համայնքապետարանների աշխատակազմերի կարողությունների զարգացումը:

- **Անհրաժեշտ մարդկային կապիտալ:** Լիազորությունների ապակենտրոնացման պարագայում համայնքի կողմից մատուցվող ծառայությունների շրջանակը էականորեն ավելանալու է, ինչի արդյունքում անհրաժեշտություն է առաջանալու ոչ միայն նոր հաստիքներ ստեղծել կամ ձևավորել, այլև ներգրավել պրոֆեսիոնալ մարդկային ներուժ, ինչը հնարավորություն կընձեռի բարձրացնելու համայնքի կողմից մատուցվող ծառայությունների թե՛ որակը, և թե՛ արդյունավետությունը: Առաջարկվում է փոփոխություններ կատարել գործող «Տեղական ինքնակառավարման մասին» և «Համայնքային ծառայության» մասին ՀՀ օրենքներում, ուժը կորցրած ճանաչելով համայնքային ծառայողների վարձատրության դրույքաչափերի մասով նախատեսված կարգավորումները, որոնք, ըստ էության, սահմանափակում են ՏԻՄ-երին, պատշաճ վարձատրության սահմանման և, հետևաբար պրոֆեսիոնալ մասնագետներ ներգրավելու հարցերում:
- **Որակի գնահատում և վերահսկողություն**: Առաջարկվում է լիազորությունների ապակենտրոնացման արդյունքում, սահմանել համապատասխան օրենսդրական գործիքակազմեր, որոնք հնարավորություն կընձեռեն՝ ապակենտրոնացված լիազորությունների իրականացման նկատմամբ կազմակերպել և իրականացնել մասնագիտական, նորմատիվային վերահսկողություն՝ համապատասխան բնագավառների պետական լիազոր մարմինների կողմից, ինչպես նաև այդ մարմիններին վերապահելով պարտավորություններ, մեթոդական ցուցումներ մշակելու և համայնքների ՏԻՄ-երին տրամադրելու իմաստով:
- **Որոշումների կայացումը/մակարդակները:** Հանրապետական գործադիր մարմինները՝ ըստ լիազորությունների ոլորտների, պետք է մշակեն ազգային քաղաքականությունը: Ինչ վերաբերում է ազգային քաղաքականության իրականացմանը համայնքներում, ապա լիազորությունների ապակենտրոնացման արդյունքում համայնքների ՏԻՄ-երը պետք է ունենան ինքնուրույն և սեփական պատասխանատվությամբ որոշումներ կայացնելու ազատություններ և իրավական հնարավորություններ: Առաջարկվում է, օրենսդրությամբ տալ շրջանակային բնույթի իրավական հնարավորություններ՝ նորմատիվ կարգավորումների համատեքստում, համայնքների կողմից որոշումների կայացումը տեղական մակարդակում կենսագործելու համար:
- **Ֆինանսներ և ռեսուրսներ:** Սոցիալական ապահովության, կրթության և առողջապահության բնագավառներում լիազորությունների ապակենտրոնացման գործընթացները պետք է ուղեկցվեն ֆինանսավորման համապատասխան ձևերի և գործիքակազմերի սահմանմամբ: Առանձնակի պետք է կարևորել, որ լիազորությունների պատվիրակման հիմքով ապակենտրոնացումը այդքան էլ ճիշտ ճանապարհ չէ, լիազորությունների ապակենտրոնացման գործընթացները նախաձեռնելիս և իրականացնելիս միանգամայն ճիշտ կլինի առաջնորդվել ոչ դասական եղանակով, ինչը որ Հայաստանում, կարծես թե, ընդունված պրակտիկա է: Ապակենտրոնացման հիմքում առաջարկվում է դնել լիազորությունը որպես տեղական ինքնակառավարման մարմնի սեփական լիազորություն սահմանելու տրամաբանությունը՝ բնականաբար համապատասխան հարկային և այլ ֆինանսավորման աղբյուրներով ապահովելու համատեքստում:
- **Ինչպե՞ս է ապահովելու ծառայության որակի համաչափությունը տարբեր համայնքներում**: Առաջին հերթին առաջարկվում է քաղաքականությունը մշակելիս հստակ սահմանել այդ լիազորությունների իրականացման ինչպես կարգերը, այնպես

էլ չափորոշիչները: Չափորոշիչների սահմանումը հնարավորություն կընձեռի ապահովելու տարբեր համայնքներում՝ ապակենտրոնացված լիազորություններից բխող ծառայությունների մատուցման որակի համաչափությունը:

- Հաշվի առնել սոցիալական ոլորտի ծառայությունների ՀԿ-ներին **պատվիրակման ապակենտրոնացման** հնարավորությունը, իսկ պատվիրակման ընթացքում պարտադիր նախապայման համարել ինչպես ֆինանսական ռեսուրսների, այնպես էլ մեթոդաբանական նյութերի ու մասնագիտական կարողությունների զարգացման համապատասխան փաթեթների տրամադրման անհրաժեշտությունը:

Ռիսկեր

Տեղական մակարդակում մարդկային ռեսուրսների հավաքագրումը կարելի է որակել որպես առաջնային ռիսկ, քանի որ ծառայությունների մատուցման տեսանկյունից առաջնային է համարվում որակյալ կադրերի ընտրությունը, ինչը բազմաթիվ համայնքների մասով խնդրահարույց է: Լիազորությունների ապակենտրոնացման քաղաքականության իրագործման տեսանկյունից ռիսկային է համարվում պետությանը վերապահված լիազորությունների փոխանցումը ՏԻՄ-երին որպես սեփական լիազորություն, չապահովելով դրա համար անհրաժեշտ ֆինանսավորման աղբյուրների տրամադրումը: Նման ապակենտրոնացման քաղաքականության իրագործման պարագայում, այդ ապակենտրոնացումը կդիտարկվի որպես ձախողված: