

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ АЗЕРБАЙДЖАНСКОЙ  
РЕСПУБЛИКИ  
АЗЕРБАЙДЖАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЦЕНТР МАГИСТРАТУРЫ И ДОКТОРАНТУРЫ**

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

**на тему:**

**“ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМ  
МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ НА ОСВОБОЖДЁННЫХ  
ТЕРРИТОРИЯХ”**

**Ахмедов Гусейн Нариман**

**БАКУ – 2022**

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ АЗЕРБАЙДЖАНСКОЙ  
РЕСПУБЛИКИ  
АЗЕРБАЙДЖАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЦЕНТР МАГИСТРАТУРЫ И ДОКТОРАНТУРЫ**

**Директор Международного Центра  
Магистратуры и Докторантуры  
д.ф.э., доц. Ахмедов Фариз Салех оглы**

**Подпись: \_\_\_\_\_**

**“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ год**

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

**на тему:**

**“ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМ  
МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ НА ОСВОБОЖДЁННЫХ  
ТЕРРИТОРИЯХ”**

**Код и название специальности: 060407 – Менеджмент**

**Специализация: Менеджмент по отраслям**

**Группа: 239**

**Магистрант:  
Ахмедов Гусейн Нариман оглы**

**\_\_\_\_\_**  
подпись

**Руководитель программы:  
д. ф. э., доц. Шамхалова  
Самира Октай кызы**

**\_\_\_\_\_**  
подпись

**Научный руководитель:  
к. э. н., доц. Гурбанов Натиг Гусейн  
оглы**

**\_\_\_\_\_**  
подпись

**Заведующий кафедры:  
д. э. н., проф. Кяльбиев Яшар  
Атакиши оглы**

**\_\_\_\_\_**  
подпись

## **Elm andı**

Mən, Əhmədov Hüseyn Nəriman oğlu and içirəm ki, “Особенности создания и функционирования систем местного самоуправления на освобождённых территориях” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

# İŞĞALDAN AZAD EDİLMİŞ ƏRAZİLƏRDƏ YERLİ ÖZÜNÜİDARƏETMƏ SİSTEMLƏRİNİN YARADILMASI VƏ FƏALİYYƏTİNİN XÜSUSİYYƏTLƏRİ

## XÜLASƏ

**Tədqiqatın aktualığı:** Azərbaycan Respublikası 8 noyabr 2020-ci il Şuşa şəhərini işğaldan azad etdikdən sonra orada yerli özünüidarəetmə orqanlarının yaradılması dövlətin mühüm məsələləri sırasına daxil edilmişdir. Bu mövzunun əhəmiyyəti və mahiyyəti çox dərinidir, çünki yerli özünüidarəetmə sistemləri sosial xidmətlərinin göstərilməsi ilə bağlı çoxlu sayda məsələləri əhatə edirlər və demokratik cəmiyyətin yaradılmasında mühüm rol oynayırlar.

**Tədqiqatın məqsədi:** Dissertasiya işinin əsas məqsədi dünyadakı müasir yerli özünü idarəetmə sistemlərinin strukturu və fəaliyyətini araşdırmaq və onların təcrübəsindən yararlanaraq Şuşa şəhəri üçün müasir, operativ, effektiv yerli özünüidarəetmə sistemi təklif etməkdir.

**İstifadə olunmuş tədqiqat metodları:** Tədqiqatın aparılma müddəti ərzində ümumi elmi-tədqiqat metodlarından istifadə olunmuşdur.

**Tədqiqatın informasiya bazası:** Tədqiqatın informasiya bazasını yerli və xarici müəlliflərin kitabları və məqalələri, prezident kitabxanasının elektron kitabları, Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin sərəncamları və tədqiqat saytlarının məlumatları təşkil edir.

**Tədqiqatın məhdudiyyətləri:** Tədqiqatın məhdudiyyətlərinə statistik məlumatların az olması, Azərbaycan Respublikasının bələdiyyə orqanları barədə məlumatların az olması və dövlət bələdiyyə orqanlarının nümayəndələri ilə görüşlərin olmaması daxil edilir.

**Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri:** Aparılan tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, dünyadakı yerli özünüidarəetmə sistemləri və inkişaf etmiş ölkələrin bələdiyyə orqanlarının xüsusiyyətləri araşdırılıb. Bu tədqiqatın əsasında Şuşa şəhəri üçün elektron bələdiyyələr və “Smarcity” konsepsiyasının tətbiqi üçün təkliflər edilib.

**Nəticələrin istifadə oluna biləcəyi sahələr:** Aparılan tədqiqat zamanı əldə olunan nəticələr yerli özünüidarəetmə sistemlərinin təkmilləşməsi üçün istifadə oluna bilər.

*Açar sözlər: Yerli özünüidarəetmə modelləri, Şuşa şəhəri, Elektron bələdiyyələr, “Smart city” konsepsiyası*

## РЕЗЮМЕ

**Актуальность темы исследования:** С освобождением города Шуши Азербайджанской Республикой 8 ноября 2020 года, возникла необходимость создания там органов местного самоуправления, которые включены в список важных задач государства. Сущность и значение этой темы очень глубокая, так как система местного самоуправления охватывает множество вопросов связанных с оказанием социальных услуг населению и играет важную роль в создании демократического общества.

**Цель исследования:** Целью данной диссертационной работы является исследование структуры и функционирования современных систем местного самоуправления и используя их опыт предложить для города Шуши современные, оперативные, эффективные системы местного самоуправления.

**Использованные методы исследования:** В ходе проведения исследования были использованы общенаучные методы исследования.

**Информационная база исследования:** Информационную базу исследования составляют книги и статьи местных и зарубежных авторов, электронные книги президентской библиотеки, распоряжения Президента Азербайджанской Республики и данные научно-исследовательских сайтов.

**Ограничения в исследовании:** К ограничениям в исследовании относятся слишком малое количество статистических данных относительно муниципалитетов Азербайджанской Республики, малое количество исследований в сфере местного самоуправления Азербайджана и отсутствие доступа к государственным лицам, занятым в муниципальной сфере.

**Научная новизна и практические результаты исследования:** Научная новизна и практическая значимость проведённого исследования заключается в изучении мировых систем местного самоуправления и особенностей муниципальных органов развитых стран мира. На основе данного исследования сделаны предложения по созданию электронных муниципалитетов и полной реализации концепции «Смарт-сити» в городе Шуше.

**Сферы применения результатов исследования:** Выводы и предложения, сделанные в ходе проводимого исследования, могут применяться для совершенствования систем местного самоуправления.

*Ключевые слова: Модели местного самоуправления, город Шуша, электронные муниципалитеты, концепция «Смарт-сити».*

## СОКРАЩЕНИЯ:

<b>АДР</b>	Азербайджанская Демократическая Республика
<b>АЗС</b>	Автомобильная заправочная станция
<b>г.</b>	Год
<b>Госбюджет</b>	Государственный бюджет
<b>Госконтроль</b>	Государственный контроль
<b>ИКТ</b>	Информационно-коммуникационные технологии
<b>Колхоз</b>	Коллективное хозяйство
<b>Млн</b>	Миллион
<b>Млрд</b>	Миллиард
<b>НПО</b>	Неправительственная организация
<b>СНГ</b>	Союз Независимых Государств
<b>СССР</b>	Союз Советских Социалистических Республик
<b>Совхоз</b>	Совместное хозяйство
<b>США</b>	Соединённые Штаты Америки
<b>т. д.</b>	так далее
<b>т. е.</b>	то есть
<b>EGDI</b>	Электронное правительство
<b>OSI</b>	Компонент электронного обслуживания

## СОДЕРЖАНИЕ:

	<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>8</b>
<b>I ГЛАВА.</b>	<b>МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ И ИХ СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ.....</b>	<b>13</b>
1.1.	Основы формирования систем местного самоуправления Азербайджана.....	13
1.2.	Опыт зарубежных стран в области местного самоуправления.....	23
1.2.1.	Англосаксонская модель местного самоуправления.....	25
1.2.2.	Континентальная модель местного самоуправления.....	29
1.2.3.	Смешанная модель местного самоуправления.....	32
<b>II ГЛАВА.</b>	<b>СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ГОРОДЕ ШУШЕ.....</b>	<b>39</b>
2.1.	Общая характеристика экономического потенциала города Шуши.....	39
2.2.	Оценка инвестиционного потенциала города Шуши и основные направления развития города.....	50
<b>III ГЛАВА.</b>	<b>ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛИТЕТОВ В ГОРОДЕ ШУШЕ.....</b>	<b>57</b>
3.1.	Внедрение концепции «Смарт-сити» и её роль в улучшении функционирования муниципалитетов.....	57
3.2.	Роль муниципалитетов в совершенствовании управления человеческим капиталом региона.....	64
3.2.1.	Меры, проводимые муниципалитетами против пандемии коронавируса Covid-19 и их роль в уменьшении уровня безработицы.....	72
	<b>ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....</b>	<b>77</b>
	<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ....</b>	<b>80</b>
	<b>ПРИЛОЖЕНИЕ.....</b>	<b>87</b>
	Список таблиц.....	88
	Список рисунков.....	88
	Список графиков.....	88

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования:** В истории человечества рано или поздно справедливость всегда находит своё место и для нашей республики эту справедливость мы восстановили 8 ноября 2020 года с освобождением исторического города Шуши. После освобождения Шуши и других оккупированных территорий тема создания там органов местного самоуправления стала вновь актуальной. Сущность и значение данной темы очень глубокая, так как система местного самоуправления охватывает широкий круг вопросов, связанный с оказанием услуг социального характера, и является одной из форм народовластия. А с другой стороны, значимость этой темы связана с городом, который считается жемчужиной Карабаха – Шушой. В течение всего оккупационного периода там вся структура управления была уничтожена и местное население каждый год ждало возвращения на эти священные для нашего народа земли. Всё это свидетельствует, что организация эффективной структуры местного самоуправления окажет помощь местному населению забыть все те ущербы, страдания, причинённые им за эти годы армянскими оккупантами. Многолетний опыт зарубежных стран также в свою очередь доказывает, что для формирования демократического общества создание органов местного самоуправления является важным условием. Итак, в Азербайджане местное самоуправление осуществляется на муниципальном уровне и является одним из ветвей государственного управления. Почти во всех государствах мира действует муниципальное управление, и оно занимает особую роль в урегулировании и решении вопросов местного характера, а также играет важную роль в развитии региона. Существует даже специальная наука муниципального менеджмента, которая анализирует, разрабатывает прогнозы и программы социально-экономического развития городов и районов. И это всё свидетельствует об усовершенствовании принципов и особенностей местного самоуправления. Поэтому для создания органов местного самоуправления в Шуше мы сначала



проанализируем существующие модели местного самоуправления в мире и новейшие услуги, оказываемые муниципальными органами разных стран.

**Степень разработанности и изученности проблемы:** Тема местного самоуправления отражалась во многих трудах как местных, так и зарубежных учёных. Из местных авторов Салимзаде М. И., Ибрагимов И. А., Азадов Э. Г., Багиров М. М., Исмаилов Х. Дж., Мамедов Н. Р., Салаев Э. А., Юсифов С. Д., Исмаилов В. А., Габибова З. З., Халилов Г. Р., Имамалиев Э., затрагивали различные вопросы, связанные с органами местного самоуправления Азербайджанской Республики. А из зарубежных учёных эту тему изучали Бабун Р. В., Шустов В. Г., Шимановская Я. В., Чуева А. С., Курдюк П. М., Иваненко И. Н., Хозикова Е. С., Рысмендеев Б. Дж., Сазонова Н. Н., Науменко А. И., Шаповалова А. В., Назарова И. С., Горшенева И. А., Мельникова Р. И., Богатырёва И. В., Матвеева Т. А., Майкова Э. Ю. и Симонова Е. В., Красильщиков Г. Г. и Сабилов А. А., Кузнецова Т. О. и Гордейченко Л. О., Захарова Е. А., Журабекова Х. М., Жамулдинов В.Н. и Комаров О. Е., Загеева Л. А., Черникова С. А., Дюрбек Е., Ажогина Н. Н., Гончаров Л. А., Ганина О. Ю., Головенчик Г. Г.. А с другой стороны, наша тема связана с историческим городом Азербайджана Шушой. Социально-экономическое положение города Шуши раскрывалось в книгах таких учёных как Мусаева Д. М., Раджабли А. М., Гаджиевой З. А., Махмудова Ю. М., Мустафаева Д. М., Садыховой Г. Н., Сулейманова С. Ю. Мы в данной диссертационной работе проанализировали труды всех этих учёных, чтоб выделить наиболее важные детали относительно темы.

**Цель и задачи исследования:** Главной целью данной диссертационной работы является проанализировать существующие в мире новейшие системы местного самоуправления и предложить наиболее эффективную систему местного самоуправления для города Шуши, где услуги, оказываемые муниципальными органами, были на высоком уровне. Вопрос о создании органов местного самоуправления на освобождённых территориях мы разобрали с нескольких позиций. И доказательством этому является

приведённые нами задачи, которые должны найти своё решение в диссертационной работе:

- ❖ Разъяснение понятия местного самоуправления и показание их роли в жизни населения
- ❖ Изучение основы функционирования системы местного самоуправления Азербайджанской Республики
- ❖ Показать историю формирования местного самоуправления в Азербайджане
- ❖ Выявление существующих проблем в муниципальных органах Азербайджана и предложение путей решения этих проблем
- ❖ Изучение зарубежного опыта в сфере местного самоуправления
- ❖ Исследование зарубежных моделей местного самоуправления и выделение их преимуществ
- ❖ Изучение экономического потенциала и инвестиционной привлекательности города Шуши
- ❖ Показание мер, проводимых со стороны государства для восстановления города Шуши
- ❖ Показание основных направлений развития города в будущем
- ❖ Выявление роли концепции «Смарт-сити» в улучшении функций муниципальных органов
- ❖ Изучение проблем перехода на концепцию «Смарт-сити» в Азербайджане
- ❖ Выявление роли муниципалитетов в улучшении управления человеческим капиталом региона
- ❖ Изучение новшеств, предлагаемых электронными муниципалитетами на основе опыта зарубежных стран
- ❖ Выделение основных требований перехода к электронным муниципалитетам
- ❖ Изучение мер, проводимых муниципалитетами стран мира по борьбе с коронавирусной пандемией Covid-19

Все вышеприведённые задачи очень тесно связаны друг с другом и решение всех этих задач приведут к достижению главной цели диссертационной работы.

**Объект и предмет исследования:** Объектом исследования является город Шуша. А предметом исследования проблемы социально-экономического развития города Шуши.

**Методы исследования:** В диссертационной работе были использованы общенаучные методы исследования. В 1-й главе диссертационной работы исследование проводилось использованием исторического метода исследования, анализа, абстрагирования, описания, обобщения. Во 2-й главе были использованы элементарно-теоретический вид анализа, исторический метод исследования и метод индукции. Совместное использование этих методов дало возможность продемонстрировать экономическое положение города Шуши по историческим периодам и обнаружить ключевые сферы промышленности, сельского хозяйства, торговли, которые занимали в хозяйственной жизни города особое место. А также проанализировано во 2-й главе инвестиционная привлекательность города. В 3-й главе был использован метод синтеза, то есть объединены различные преимущества электронных муниципалитетов и концепции «Смарт-сити» и на основе методов дедукции и индукции мы сделали выводы и предложения для применения их в городе Шуше. Для показа динамики развития процессов, связанных с электронными муниципалитетами, были использованы статистические таблицы и графики. Каждый метод внёс свой вклад в исследование и помог написанию диссертационной работы.

**Информационная база исследования:** Информационную базу исследования составляют научные книги, статьи как зарубежных учёных, так и местных авторов. Кроме этих источников были использованы книги из президентской библиотеки, данные из официальных государственных сайтов, а также распоряжения Президента Азербайджанской Республики относительно города Шуши.

**Ограничения в исследовании:** Ограничения в нашем исследовании можно условно разделить на 3 группы. Первой группе относятся ограничения, вытекающие из-за слишком малого количества статистических данных по теме муниципальное управление на сайте Государственного Комитета по Статистике Азербайджанской Республики. Второй группе ограничений можно отнести малое количество исследований в сфере местного самоуправления Азербайджанской Республики. Третья группа ограничений связана отсутствием доступа к государственным лицам, занятым в муниципальной сфере.

**Научная новизна исследования:** Научная новизна данного исследования заключается в том, что она призывает к созданию в городе Шуше электронных муниципалитетов и полному переходу города на концепцию «Смарт-сити».

**Практическое значение результатов и сфера применения:** Практическая значимость этого исследования заключается в новейших подходах к системе местного самоуправления, которые в нашей республике пока, что не изучены. Выводы и предложение, сделанные в данном исследовании, могут применяться также в существующих муниципальных органах Азербайджанской Республики и помогут улучшить их функционирование.

## **I ГЛАВА. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ И ИХ СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ**

## **1.1. Основы формирования систем местного самоуправления Азербайджана**

Азербайджан – это страна с древней культурой, которая имела различные формы управления, в ходе всей своей истории существования. Расположение Азербайджана на кавказских горах, где господствовали восточные традиции, также в определённой степени способствовало появлению первичных систем местного самоуправления. Система местного самоуправления играла значащую роль в различных периодах развития страны. Они всегда являлись и являются неотъемлемой частью государственного управления. Во многовековом опыте развитых стран показывается, что для каждого региона, для каждого участка, чтоб хорошо использовать социально-экономический потенциал, нужны не только государственные органы управления, но и местные органы самоуправления.

К данной ситуации можно отнести также слова французского политолога Алексиса Токвиля, что если не научить людей к управлению в малых делах, то они не смогут управлять большими. (<https://time365.info/aforizmi/temi/mestnoe-samoupravlenie>, 2021) И это констатирует факт того, что правительство без органов местного самоуправления не сможет эффективно управлять страной.

Целью этой главы является выявление основных характеристик и современных особенностей систем местного самоуправления развитых стран мира для создания уникальной модели местного самоуправления в городе Шуше. Для решения этого вопроса мы сначала проанализируем систему местного самоуправления нашей республики. Используя исторический метод исследования, будем повествовать историю развития органов местного самоуправления нашей республики и далее применением методов анализа, обобщения, описания, абстрагирования будем изучать структуру их функционирования и выявим проблемные стороны, чтобы таких проблем не было в будущих муниципальных органах города Шуши. Изучение структуры и проблем местных органов самоуправления является первым этапом

проведения нашего исследования. Во втором же параграфе данной главы мы будем исследовать зарубежные модели местного самоуправления развитых стран мира (США, Англия, Германия, Япония и др.), что способствует аккумуляции теоретических и практических знаний в данной сфере.

Но прежде, чем рассказать об истории появления систем местного самоуправления Азербайджанской Республики сначала более подробно расшифруем понятие «Местного самоуправления». И вкратце, опишем некоторые исторические факты о появлении местного самоуправления в мире.

В книге кандидата экономических наук Роальда Бабун это понятие разъясняется следующим образом: «Местное самоуправление – это уровень публичной власти, наиболее близкий к населению, избираемый населением и обладающий значительной автономией и самостоятельностью в решении вопросов местной жизни».(Бабун Р.В.,2019: стр.10)

Сначала местное самоуправление появилось для того, чтобы противостоять силам природы, для нахождения пищи. Она проявлялась в таких формах как родовая община, управление племенами. В качестве ранних форм самоуправления можно показать, Афинскую демократию (6 век до нашей эры), где были сельские общины, города с автономной системой управления. Несмотря на то, что понятие систем местного самоуправления зародилось в глубокой древности, оно развивается, приобретает новые особенности и оставляет свою важность вместе с государственным управлением.(<http://shkola-municipalnogo-politika.ru/istoriya-mestnogo-samoupravleniya/mirovoy-opyt-mestnogo-samoupravleniya/>,2021)

В качестве другого исторического факта можно показать священную книгу Коран, где во многих аятах упомянуты вопросы государственного управления. Кандидат политических наук Саидов Ахмедхан считает, что исламская религия сыграла большую роль в формировании местного управления так как в этой религии общечеловеческие нормы, принципы, законы определяются духом Корана и проповедями пророка Мухаммада. Исходя из этого человек, наделённый Всевышним сознанием и интеллектом,

не только должен подчиняться священным предписаниям, но и имеет право их интерпретировать в условиях изменяющегося мира. Данный фактор показывает себя в справедливом выполнении местной власти своих социальных функций на благо местного населения.(Саидов А. А.,2016)

Говоря о местном самоуправлении нам также в первую очередь, нужно указать на роль Европейской Хартии в области местного самоуправления. Она была принята со стороны Совета Европы 15 октября 1985года. Принципы, указанные в Европейской хартии, применяются в государствах с различными муниципальными системами. Её подписали 37, и ратифицировали 30 стран Европы. Азербайджанская Республика также подписала Европейскую хартию в 21 декабря 2001 года и ратифицировала её 15 апреля 2002 года. Под местным самоуправлением в Европейской хартии подразумевается право и способность местных органов управления осуществлять определенную часть публичных дел, действуя в рамках закона и при этом учитывая интересы местного населения. (<https://rm.coe.int/168071ad50>,2021)

А теперь перейдём к истории возникновения и формирования местного самоуправления в Азербайджане. Бывший директор центра по работе с муниципалитетами Министерства юстиции Азербайджана Салимзаде М. И. рассказывает в своей книге, что у всех государств и, впрочем, в Азербайджане история правительства начиналась с организационных форм общества. Ещё до появления государств существовали различные структуры самоуправления в виде политических организаций. К их возникновению привели такие факторы как установление частной собственности, появление неравенства внутри племён, усовершенствование средств производства. В результате, чего сформировались первые социальные институты, к числу которых относятся сообщества, племена, которые после трансформаций превратились в государства. Говоря об управлении в Азербайджанской Республике, следует, отметить, что до конца XIX века в управлении государством, в основном главенствовали восточные приметы (т. е. единое правительство). Национальные условия самообразования создали основу для появления

специфических форм-сообществ. Высшими органами сообществ являлись собрания. Полномочиями этих сообществ были разделение территорий, избирание старейшин (Аксакалов), оказывать помощь малообеспеченным семьям, сбор налогов, и т. д. Аксакалами выбирались лица, которые имели качества лидера, и они не должны были злоупотреблять своими полномочиями. Существовавших в Азербайджане государствах системы местного самоуправления действовали на разных уровнях. На территории Азербайджанской Республики в основном системы местного самоуправления действовали в городах. Это также можно показать в книгах «Истории Азербайджана», что во времена правления Аршакидов существовали самоуправляемые города в Албании. Во времена правления Арабского халифата Дербент также сохранил статус независимого города. В период ханств элементы систем самоуправления в той или иной форме были характерны для определённых городов. (Səlimzadə M. İ.,2010)

Следующий этап развития местного самоуправления приходится на советское время. Кандидат сельскохозяйственных наук Ибрагимов Ибрагимхалил показывает в своей книге, что проблемы развития муниципалитетов Азербайджана в советское время вытекали из-за сильной централизованной системы управления, которая не давала возможность регионам развиваться самостоятельно. Централизованная система управления давала право чиновникам государственного аппарата определить развитие различных областей. И это показало себя в основном в разделении материальных и финансовых ресурсов. И в таких условиях программы развития зависели от личных отношений чиновников с представителями местных исполнительных властей. И тогда никакая речь не могла идти о саморазвитии и самоуправлении на таких территориях. Кроме этого, конкретные люди, проживающие на определённой территории, встречались с ущемлением прав и свобод. Это приводило к тому, что не только указы государственных органов, но и решения местных органов власти не имели значения. Исторический опыт развитых стран показывает, что устойчивое



развитие страны, решения сложнейших экономических проблем, возможно только путём создания системы управления на всех уровнях правительства. (İbrahimov İ. A.,2014). После выхода из состава СССР в Азербайджане, как и в других странах СНГ, начались радикальные изменения в сфере государственного управления, т. е. проведение политики децентрализации. В постсоветское время в этих странах процесс децентрализации являлся ключевым элементом для выявления функций как местных органов, так и государственных органов. А теперь рассмотрим формулировку процесса децентрализация.

По формулировке заместителя председателя сената Узбекистана С. Сафаева децентрализация является процессом делегирования, при котором некоторые функции государственного управления передаются к низовым структурам, т. е. к органам местной власти. И в процессе децентрализации существуют 3 основных направления перераспределения функций между государственными органами и низовыми структурами:

- ❖ От исполнительной – к другим ветвям власти.
- ❖ От центра происходит процесс децентрализации к регионам.
- ❖ От правительства – негосударственным экономическим структурам.(Журабекова Х. М.,2016)

Переход к процессу децентрализации на ранних порах имела определённые затруднения в стране, которая только, что приобрела независимость плюс оккупация территорий со стороны Армении, и не было никаких знаний в сфере местного самоуправления.

Процесс проведения политики децентрализации, в Азербайджане ускорились для решения следующих проблем:

- ❖ Изменения в экономико-политической сфере;
- ❖ Появление различных форм собственности;
- ❖ Трудности сельскохозяйственных отношений;
- ❖ Проблемы, связанные с политикой централизации (İbrahimov İ.A., 2014)

С этой точки зрения реализация политики децентрализации влияет на формирование систем самоуправления, на развитие демократии, на увеличение эффективности управления. Основной целью политики децентрализации в Азербайджане – это демократизация систем управления, социально-экономическое развитие страны, а также пути решения перспективных задач.

Несмотря на то, что в Азербайджане существовали разные системы местного самоуправления, после 1991года, когда страна приобрела независимость, только тогда получили право создать институт местного самоуправления. Конституция Азербайджанской Республики, принятая способом референдума 12 ноября 1995года дала возможность на правовой основе реализовать это. Признание местного самоуправления означает, что государство видит в нём некоторые особенности, которых нет в государственной структуре. Выдающийся лидер Азербайджана Гейдар Алиев в своих речах говорил: «Мы создали, полностью независимые органы местного самоуправления – это является развитием демократизации в стране, а также создание возможностей для наших граждан управлять страной».(<http://belediyye.info/new/details/heyder-eliyev-ve-yerli-ozunuidareetme-sistemi--5258.htm>,2021)

Система органов местного самоуправления Азербайджанской Республики, согласно закону «О статусе муниципалитетов», состоит из Совета муниципалитета и Исполнительного органа. В Статье 18 говорится, что исполнительным органом муниципалитетов является исполнительный аппарат и структурные подразделения, которым управляет председатель муниципалитета. А в Статье 19 указывается, что при необходимости муниципалитет может избирать заместителя председателя муниципалитета. В полномочия председателя муниципалитета входят: издание приказов и распоряжений, подписание решений муниципалитета. Указывая на полномочия муниципалитетов, мы ссылаемся на Статьи 4,5 и 6, где говорится, что муниципалитеты могут осуществлять местные программы социальной

защиты и социального развития, экономического и экологического развития. (<http://www.municipalkg.narod.ru/interlaw/azer.htm>, 2021)

**Таблица 1: Общие характеристики муниципалитетов Азербайджана**

Азербайджанская Республика	
Площадь	86600 км <sup>2</sup>
Количество городов	11
Количество районов	66
Количество муниципалитетов в 2021 году	1606
Дата создания муниципалитетов	1995 год
Дата подписания Европейской хартии	2001 год
Количество муниципалитетов в 1999 году	2667
Высшее должностное лицо	Председатель муниципалитета
Количество членов муниципалитетов	от 5 до 19
Возраст членов муниципалитетов	Лица, достигшие 21 года

**Источник:** Таблица создана автором на основе сайта: <https://elibrary.ru/item.asp?id=30652145&selid=30652254> (19.10.2021)

Для непрерывного и легитимного осуществления своих полномочий в муниципальных органах проводятся выборы. Выборы в муниципалитеты являются одним из ветвей проявления демократизации в стране. Доктор философии технических наук Эльман Имамалиев в своих трудах выделил важные факты о муниципальных выборах в Азербайджане. Они следующие:

❖ Конституция Азербайджанской Республики играет правовую и юридическую базу для проведения выборов в муниципальные органы, а позже начиная с 2003 года, согласно Избирательному Кодексу, стали проводить выборы.

❖ Интервал проведения выборов равен 5 лет, и проводятся выборы на основе тайного и личного голосования предоставляя всем гражданам равные и общие права.

❖ В выборах также разрешено участие политических партий и всё это регулируется законодательством.

❖ Подготовка и осуществление выборов находится в полномочиях Центральной Избирательной Комиссии, а в районах окружные избирательные комиссии. (Имамалиев Э. и другие., 2014)

Но, как и в других зарубежных странах, так и в Азербайджане существуют определённые проблемы в органах местного самоуправления. Многие учёные в своих трудах с разной точки зрения подчёркивали разные вопросы, касающиеся местного самоуправления. В трудах кандидата экономических наук Азадова Эльдара и доктора экономических наук Багирова Мубариза показаны, что проблемы местных органов самоуправления в Азербайджане вытекают по ряду субъективных и объективных причин. Самые главные из них нижеследующие:

❖ Проблемы взаимодействия государственных органов исполнительной власти с органами местного самоуправления;

❖ Проблемы гарантии на использование прав конституции граждан в сфере местного самоуправления;

❖ Проблемы формирования, развития, укрепления демократических ценностей;

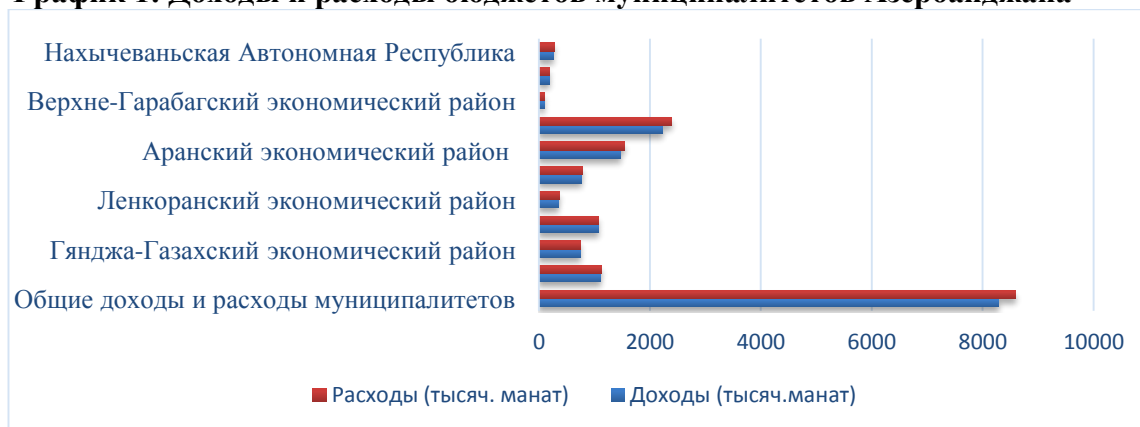
❖ Проблемы, связанные с задачами кадрового и материально-финансового обеспечения органов местного самоуправления. (Azadov E. N., Bağırzadə M. M. və başqaları, 2004)

Для решения таких проблем органы местного самоуправления должны организованно сотрудничать с органами государственной власти. А также государству следует принять определённые меры для решения этих проблем. А как взаимодействуют органы местного самоуправления с органами центральной власти? Доктор юридических наук Исмаилов Хайям показывает в своей статье, что в мировой практике есть две классические доктрины взаимосвязей центральной и местной власти. Первая из них «Модель партнёрства» отношения формируются снизу вверх путём объединения различных местных сообществ. В рамках этой модели отношения местной и центральной власти рассматриваются, как отношения партнёров. А вторая «Агентская модель», в которой отношения рассматриваются, как отношение агента и принципала. В этой модели предпочтительную роль играет центр в отношениях с местными органами власти. Местные органы самоуправления

считаются как средство для реализации целей государства.(Исмаилов Х. Дж.,2019). Для оптимизации отношений между центральной властью и органами местного самоуправления нужно использовать такой подход, который объединяет в себе как характеристики первой модели, так и второй. Используя первый подход, государство даёт муниципалитетам возможности для реализации цели развития города или района самостоятельно, а с другой стороны, использование второй модели может скорректировать их ошибки в области управления.

Другой важнейшей проблемой, связанной с органами местного самоуправления Азербайджана, является проблема финансового положения муниципальных органов. Согласно Статье 8 Налогового кодекса Азербайджанской Республики основными источниками доходов органов местного самоуправления являются земельный налог, налог на имущество, налог на прибыль предприятий, находящихся в муниципальной собственности и промысловый налог.([http://continent-online.com/Document/?doc\\_id=30414629#pos=5;-144](http://continent-online.com/Document/?doc_id=30414629#pos=5;-144),2021)

**График 1: Доходы и расходы бюджетов муниципалитетов Азербайджана**



**Источник:** График построен автором на основе сайта: [https://www.stat.gov.az/source/finance/az/bul/belediyve\\_2015.pdf](https://www.stat.gov.az/source/finance/az/bul/belediyve_2015.pdf) (05.10.2021)

Но эти источники недостаточны для формирования базы устойчивого и высокого дохода местных органов самоуправления и график 1 также свидетельствует об этом.

Также в отчетах, подготовленных Комитетом по мониторингу Конгресса местных и региональных властей Совета Европы и альянса НПО «Во имя

развития муниципалитетов», определены современные проблемы, относящиеся к органам местного самоуправления Азербайджана. Эти проблемы, следующие:

- ❖ Закон «О статусе муниципалитетов» недостаточно чётко сформирован в нашей республике

- ❖ Существует параллелизм в функциях и полномочиях органов местного самоуправления, осуществляемых как местными исполнительными комитетами, так и муниципалитетами

- ❖ Отсутствуют процедуры консультации между муниципалитетами и национальными ассоциациями, а также слабый финансовый потенциал

- ❖ Существуют пробелы в законодательстве, регулирующие ответственность и обязанности муниципальных служащих (Кифер А.,2016)

Для решения этих проблем со стороны Конгресса были предложены следующие рекомендации:

- ❖ В первую очередь Азербайджанская Республика заново должна рассмотреть закон «О статусе муниципалитетов» с целью признания их как децентрализованных органов, осуществляющих публичную власть;

- ❖ Разграничить полномочия и задачи между параллельными структурами, передав большую часть их муниципалитетам;

- ❖ Для оптимизации доходов муниципалитетов рекомендуется правительству, выделить долгосрочные финансовые ресурсы

- ❖ А также повысить эффективность программ по повышению квалификации сотрудников в муниципальных органах

- ❖ И распределять государственные дотации транспарентным образом, учитывая интересы местных органов управления.(Кифер А.,2016)

И при выполнении этих рекомендаций существующие проблемы в муниципальных органах нашей республики найдут свои решения, но для создания идеальной системы местного самоуправления нам предстоит исследовать также опыт развитых стран в данной сфере.

## 1.2. Опыт зарубежных стран в области местного самоуправления

Опыт зарубежных стран в области местного самоуправления является своеобразной моделью развития для некоторой группы развивающихся стран. В разных странах существование различных систем самоуправления обосновывается особенностями государственности. Когда организуется местное правительство или какая-то система местного самоуправления, то учитывается ряд определённых факторов. Эти факторы связаны национально-психологическими особенностями, с уровнями защиты прав человека, а также административно-территориальным делением и т. д.

Исследования, проводимые многими учёными, свидетельствуют о том, что во многих странах термин местного самоуправления не используется. В эту группу стран входят Англосаксонские страны такие как США и Великобритания, где понятие местного самоуправления заменяется понятием местного или муниципального управления, в Японии это понятие аналогична местной автономии, из стран Европы в Испании и Турции – местное управление и т.д. (<http://shkola-munitcipalnogo-politika.ru/istoriya-mestnogo-samoupravleniya/zarubezhnyy-opyt-organizatsii-mestnogo-samoupravleniya-i-vozmozhnost-ego-primeneniya-v-rossii/>, 2021)

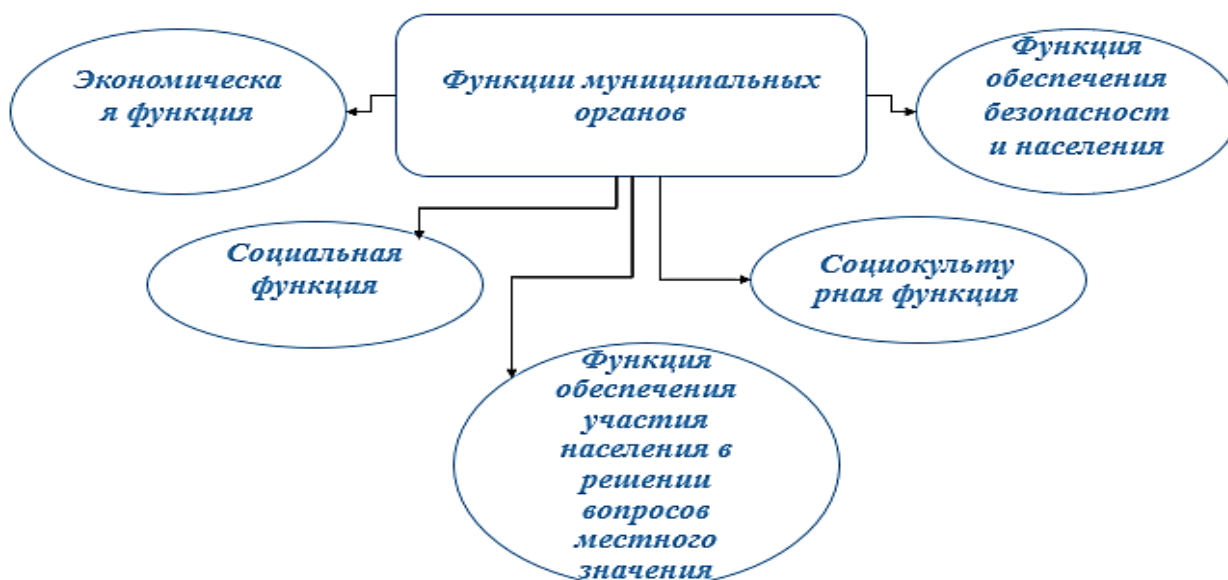
Использование этого понятия по-разному в разных странах свидетельствует о существовании различных моделей местного самоуправления в этих странах. Но для начала нужно разобраться, что же такое «модель местного самоуправления»? В разных книгах это понятие трактуется по-разному. В статье кандидата юридических наук Матвеева Т. А. это понятие раскрывается так: «Моделью местного самоуправления называется режим субъектов местного самоуправления, основанный на горизонтальных и вертикальных связях между ними». (Матвеева Т. А., 2018: стр43)

Доктор юридических наук В. Е. Чиркин выделил три базовых модели местного самоуправления, а именно: Англосаксонская (Великобритания, Англия, Канада, Соединённые Штаты Америки), Романо-германская или континентальная (Франция, Италия, Бельгия и др.) и Иберийская (Испания,

Португалия, Бразилия и др.). А исследователь Н. А. Емельянов выделяет: англосаксонскую; французскую; смешанную, или гибридную (Германия, Израиль, Япония), а также «Советскую» (Китай, КНДР, Куба) модели местного самоуправления. (Назарова И. С. и Горшенева И. А., 2019)

Несмотря на существующие различия в структуре управления этих моделей местного самоуправления для них также можно найти общую черту, которая присутствует в каждой модели. К такой характеристике с точки зрения автора относится функции, выполняемые органами местного самоуправления и наиболее важные из них показаны на рисунке 1.

**Рисунок 1: Функции органов местного самоуправления**



**Источник:** Схема построена автором на основе сайта: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32349967> (14.04.2022)

Исследование различных моделей местного самоуправления является вторым этапом в нашем исследовании для создания эффективной системы местного самоуправления в городе Шуше. Для изучения их структуры функционирования в нашем исследовании мы воспользуемся литературой как местных авторов, так и зарубежных авторов.

### **1.2.1. Англосаксонская модель местного самоуправления**

Англосаксонская модель также называется системой Великобритании и Соединённых Штатов Америки. Эта модель появилась во время правления



Вильгельма Завоевателя. Профессор Пётр Курдюк, кандидат политических наук Игорь Иваненко и кандидат юридических наук Арина Чуева в своих совместных трудах показали, что одной из характерных черт англосаксонской модели считается отсутствие уполномоченных государственных представителей, опекающих местные избирательные органы. Но они проводят контроль за выполнением местными органами самоуправления своих обязанностей. Так, в Англии Министерство по охране окружающей среды под руководством местных сообществ, по их указам проводит контроль над общими задачами. В свою очередь другие министерства также проводят контроль по своим сферам: Министерство Образования в области образования, Министерство Здравоохранения в области социальных услуг и т. д. Если местные органы самоуправления работают в силу своих полномочий то, с согласия определённых министерств над ними контроль (т. е. госконтроль) ограничивается. И в Америке, и в Великобритании нет чиновников, которые контролируют работу органов местного самоуправления, но существует контроль центра.(Чуева А. С., Курдюк П. М., Иваненко И. Н.,2013)

В книге Салимзаде М.И, также описываются важные характеристики Англосаксонской модели управления:

Во-первых, наряду с законами, в силе принудительные инструкции министров, по контролю местных услуг (Например: министр внутренних дел по задачам муниципальной полиции).(Səlimzadə M.İ.,2010)

Во-вторых, существует институт по образцовым законам. Их законы не являются законами парламента, а являются инструкцией, принятой министерствами, особенно по задачам местного управления.(Səlimzadə M.İ.,2010)

В-третьих, контроль министерств, проводится в форме ревизии. Такое право даётся министерствам имеющие взаимосвязи с органами местного самоуправления. Если результаты ревизии неудовлетворительные, то некоторые полномочия местных советов могут быть переданы чиновникам

или другим органам местного самоуправления выбранные министерствами. Но это бывает в редких случаях. (Səlimzadə M.İ.,2010)

В-четвёртых, если в работе местного совета выявятся недостойные действия, то министерства, контролирующие соответствующие сферы могут провести специальное расследование.(Səlimzadə M.İ.,2010)

В-пятых, контроль также проводится путём утверждения многих чиновников муниципалитета не только местными советами, а также соответствующими органами министерств. Кроме этого, в каждом графстве и округе существует аудиторская деятельность, которая контролирует средства, выделенные для общественных потребностей, а также при выявлении случаев злоупотребления могут обратиться в суд.(Səlimzadə M.İ.,2010)

В статье кандидата юридических наук Екатерины Сергеевны говорится, что в современной Англии понятие «Местного самоуправления» отсутствует вместо этого там есть «понятие Местного управления». И местная власть находится в руках выборных советов. Эти советы избирают своих руководителей (т. е. мера или председателя). Всю управленческую деятельность осуществляют члены советов, комиссии и административный аппарат. Ими образуются отраслевые и функциональные комитеты(комиссии), в которых обсуждаются и решаются важные вопросы. Члены совета составляют две трети от состава комитета, а в остальную часть состава входят эксперты. Советы свои определённые полномочия делегируют этим комитетам. Отраслями местного самоуправления руководят эти комитеты(комиссии). Советы формируют самостоятельные органы исполнительной власти:

- ❖ Система «мер и кабинет»
- ❖ Система «лидер и кабинет»
- ❖ Система «мер и управляющий от совета»(Хозикова Е. С.,2018)

Ссылаясь на статью кандидата социологических наук Янину Шимановскую, можно в итоге сказать, что Англосаксонская модель местного самоуправления объединяет в себе 3 теории: 1)общественную теорию

местного самоуправления 2) теорию свободной общины 3) юридическую хозяйственную теорию. (Шимановская Я. В., 2014)

В отличие от местных органов самоуправления Азербайджана здесь в этой модели больше полномочий предоставляется местным органам управления. Но также нужно отметить один факт, что в каждом городе или графстве у муниципалитетов имеется собственный бюджет для финансирования определённых расходов, а в Азербайджане собственный бюджет муниципалитетов на низком уровне, поэтому возникают определённые проблемы даже при выполнении ограниченного круга задач. Контроль в англосаксонской модели проводится отдельными министерствами, а также в каждом графстве и в городах существуют аудиторская деятельность, а в Азербайджане контроль проводится государством.

А теперь рассмотрим другую страну с англосаксонской моделью местного самоуправления. В Соединённых Штатах Америки органы местного самоуправления имеют ряд своеобразных особенностей. В исследованиях профессоров Сабухи Юсифова и Вугара Исмаилова говорится, что в Америке в каждом штате местные органы самоуправления имеют различные функции и именуется по-разному. А другой отличительной чертой является то, что в некоторых штатах отсутствуют органы местного самоуправления. Установить соответствия между системами местного самоуправления Америки и Азербайджана бывает трудно из-за разных структур органов управления. К американским органам местного самоуправления относятся графства, муниципалитеты, посёлки, органы местного самоуправления специального назначения. Внутри штата, являющиеся самым большим органом самоуправления – графства, в претворении некоторых услуг в жизнь, выступают как ветвь, эффективно выполняющая свою деятельность. Графства собирают как налоги внутри штата, так местные налоги. Со стороны штата графствам даются специальные и общие полномочия. Во всех штатах графства управляются комиссаром или инспектором, избранным путём выборов, проводимых комитетом. Местные органы управления наблюдают за

строительством дорог, мостов, а также социальных объектов, контролируют школы и библиотеки. Когда говорим об организационной структуре графств, мы должны подчеркнуть один факт того, что единой организационной структуры не существует. Муниципалитеты в Америке являются органами местного самоуправления и удовлетворяют потребности людей, заселившихся на малых территориях. В ряд полномочий муниципалитетов входит взимание налогов, нанимание сотрудников для осуществления государственных дел; в вопросах медицины и обороны они имеют автономные полномочия. Следующим органом местного самоуправления после муниципалитетов является посёлки. Они следят за строительством и ремонтом дорог, оказывают помощь малообеспеченным семьям, управляют начальными школами, библиотеками, занимаются очисткой канализации.(Yusifov S. C. və İsmailov V. A.,2016)

### **1.2.2. Континентальная модель местного самоуправления**

Противоположностью англосаксонской модели местного самоуправления является континентальная система местного самоуправления, которая также не менее популярна в зарубежных странах. Данная модель впервые сформировалась во Франции и поэтому также её называют французской моделью местного самоуправления. Широкое распространение она получила в таких странах Европы, как Италия, Польша, Турция, Болгария, а также в некоторых странах Латинской Америки это модель применяется в органах местного самоуправления. Кандидат юридических наук Рысмендеев Бактыбек в своих трудах показал, что в странах с континентальной моделью органы местного самоуправления считаются политическими институтами при помощи, которых местные сообщества наделяются правом на управления своими делами.(Рысмендеев Б. ДЖ.,2010)

К странам с континентальной моделью местного самоуправления присущи следующие особенности:

- ❖ Сильная централизация управления со стороны правительства

- ❖ Данная система относится многоуровневым системам
- ❖ Вышестоящие уровни власти управляют нижестоящими
- ❖ Лица, уполномоченные со стороны государства имеют право осуществлять прямой контроль за деятельностью местных органов власти.(Азизова А. И.,2019)

Вышеуказанные особенности также подтверждает кандидат политических наук Владимир Шустов и в своих исследованиях отмечает он, что сочетание прямого государственного управления и местного самоуправления образует своеобразную иерархическую пирамиду. В данной модели только лишь законодательно признанных территориальных единицах в качестве территориальных сообществ даётся право на создание представительных органов. Это говорит нам о том, что в отдельных административных подразделениях могут отсутствовать местные органы самоуправления.(Шустов В. Г.,2011)

О другой отличительной особенности данной модели рассказывает в своей статье кандидат юридических наук Гадир Халилов, что в разделении полномочий здесь существует параллельность, т. е. со стороны правительства назначаются уполномоченные лица, осуществляющие административный контроль над местными органами самоуправления.(Халилов Г. Р.,2019)

Мы рассказали характеристики континентальной модели местного управления. А сейчас более подробно рассмотрим страну, где появилась эта модель. Исследования, проводимые доктором экономических наук Майковой Элеонорой и кандидатом социологических наук Симоновой Еленой, свидетельствуют о том, что во Франции в настоящее время существует четырёхзвенное административное деление, включающее в себя 37000 городских и сельских коммун, 96 департаментов, 26 регионов, 325 округов. И в рамках данной модели местного самоуправления формируются разные типы административно-территориальных единиц и существует несколько вариантов управления ими. К первому варианту относятся административно-территориальные единицы, не рассматриваемые в качестве территориальных

сообществ, в которых действуют чиновники, назначенные центральной властью и органы государственной власти. Вторым вариантом предполагается одновременное действие выборных советов и чиновников. Назначенные чиновники могут быть представителями президента, министра внутренних дел, правительства. (Майкова Э. Ю. и Симонова Е. В., 2018)

Кандидат юридических наук Виктор Жамулинов и кандидат социологических наук Олег Комаров рассказывают в своей совместной статье, что во Франции основой местного самоуправления составляют коммуны, которые являются останками церковной префектуры. В каждой коммуне есть свой совет, состоящий из 9 до 49 членов. Каждая коммуна избирает своего мэра и депутатов. В коммунах проживают около 2000 жителей. Мэр и депутаты образуют муниципалитет и работают там до окончания срока своих полномочий. Полномочия коммун заключаются в решении проблем связанных в основном с населением (образование, функции полиции, проведение выборов, гражданское состояние, а также в последнее время коммунам дали право выдавать разрешения на строительство). Функции департаментов в основном заключаются в оказании социальной помощи, проведение социальных акций, охрана окружающей среды. А полномочиям регионов относятся региональное планирование, сфера транспорта, профессиональная начальная подготовка кадров, экономическая деятельность. Разделение полномочий между уровнями управления во Франции является хорошим опытом для других стран в осознании локальных проблем, в развитии территории, в модернизации управления. И в последнее десятилетие во Франции по инициативе государства проводятся межкоммунальные сотрудничества для достижения одной крупной цели. (Жамулинов В. Н. и Комаров О. Е., 2015) Существуют следующие виды межкоммунальных сотрудничеств:

- ❖ объединение городов
- ❖ объединение коммун
- ❖ объединение агломераций (Жамулинов В. Н. и Комаров О. Е., 2015)

Азербайджанская Республика также после выхода из состава СССР сочетала в себе континентальную модель местного самоуправления и частично англосаксонскую. К сходным чертам континентальной модели местного самоуправления с органами местного самоуправления в Азербайджане относятся контроль со стороны государства. Другая сходная черта с континентальной моделью местного самоуправления является межкоммунальное сотрудничество на уровне муниципалитетов, т. е. согласно Статье 10 «Закон о статусе муниципалитетов» муниципалитеты Азербайджана для эффективного осуществления своих прав и интересов могут также создавать союзы, пройдя через регистрацию в законодательном порядке. (<http://www.municipalkg.narod.ru/interlaw/azer.htm>,2021) И в итоге можно сказать, что, используя также положительные стороны континентальной модели местного самоуправления из вышеперечисленных, а также усовершенствовав их наша республика может улучшить деятельность муниципальных органов.

### **1.2.3. Смешанная модель местного самоуправления**

Кроме двух вышеперечисленных моделей есть немецкая модель, которая называется смешанной или гибридной. Впервые эта система появилась в Германии. Гибридная называется, так как она объединяет в себе некоторые особенности англосаксонской и континентальной модели.

В статье кандидата исторических наук Ольги Ганины раскрывается структура смешанной модели местного самоуправления. Автор статьи выделяет 3 основных вида смешанных правовых систем местного самоуправления:

- ❖ Европейская
- ❖ Дуалистическая
- ❖ Плюралистическое (Ганина О. Ю.,2018)

Для начала будем разбирать европейскую правовую систему местного самоуправления. Эта система имеет сходные черты с англосаксонской и

континентальной моделью местного самоуправления. И эта система наиболее известна в Германии, Австрии, Венгрии, Японии и в других странах мира.

В рамках этой системы действуют 2 уровня местного самоуправления:

- ❖ Общинный
- ❖ Районный (Ганина О. Ю.,2018)

Общины наделены правом самостоятельного принятия решений в области местных вопросов и сами несут ответственность за принятые решения. И это показывает, что в Германии все органы публичной власти представлены в виде иерархической вертикали, реализующие управленческую работу. В сферу полномочий органов местного самоуправления входит:

- ❖ контроль за дорогами
- ❖ социальная помощь
- ❖ обеспечение безопасности
- ❖ строительство школ (Ганина О. Ю.,2018)

Кандидат политических наук Л. А. Гончаров, проведённых им научных исследованиях, выделил 4 вида моделей общинного уровня и показал существующие различия между ними.

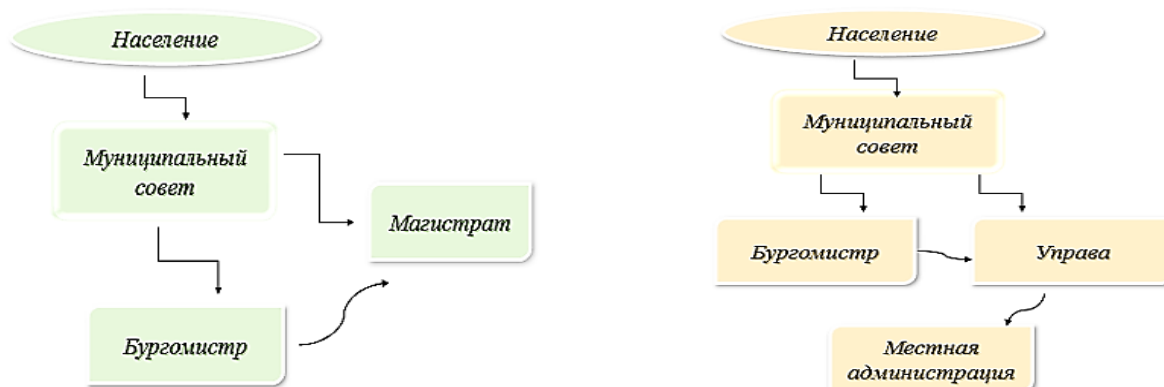
**Модель Магистрата.** Сначала здесь население путём всеобщего голосования избирает совет. В данной модели следует отметить, что совет играет господствующую роль, как и при всех остальных моделях общинного уровня. Он путём голосования выбирает Магистрата, состоящего из профессиональных менеджеров, который является исполнительным органом. Бургомистр возглавляет этих менеджеров и представляет их в совете, и он также назначается советом. А также Бургомистр играет решающую роль при принятии решений путём голосования. И в Магистрате управление осуществляется на основе принципа коллегиальности, то есть решения принимаются группой должностных лиц.(Гончаров Л. А.,2018)

**Модель Бургомистра.** Главная характеристика данной модели заключается в том, что здесь Бургомистр, возглавляет исполнительную власть и является председателем совета муниципального органа. Отличительной



особенностью же этой модели является, что здесь совет муниципального органа параллельно к Бургомистру избирает управу. Управа подготавливает решения, принятые советом, и подчиняется Бургомистру. (Гончаров Л. А., 2018)

**Рисунок 2: Структуры моделей Магистрата и Бургомистра**  
*Модель Магистрата* *Модель Бургомистра*



Источник: Схема сделана автором на основе сайта: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36548181> (26.04.2022)

**Северогерманская модель.** Данная модель характеризуется тем, что здесь совет из состава своей администрации избирает Бургомистра и параллельно этому назначает высококвалифицированного менеджера на должность директора. Роль директора заключается в подготовке и исполнении решений совета, а представительные функции выполняет Бургомистр. Администрация также подчиняется директору. (Гончаров Л. А., 2018)

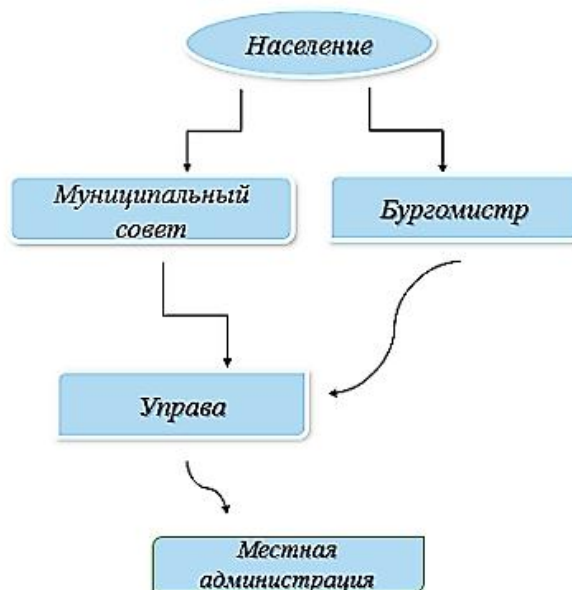
**Южногерманская модель.** Данная модель является почти копией модели Бургомистра, но между ними существует различие. И это различие заключается в том, что Бургомистр избирается здесь местным населением. (Гончаров Л. А., 2018)

**Рисунок 3: Структуры Северогерманской и Южногерманской моделей**

### Северогерманская модель



### Южногерманская модель



Источник: Схема сделана автором на основе сайта: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36548181> (26.04.2022)

Исследователи Г. Г. Красильщиков и А. А. Сабиров в своей совместной статье показали различия в структуре управления между общинный уровнем и районным уровнем и выделили 4 основных вида моделей районного уровня:

**Модель Ландрата.** Население в этой модели избирает районное собрание. Потом члены районного собрания предъявляют свою кандидатуру на должность Ландрата и назначаются на эту должность правительством земли. Ландрат выполняет представительную функцию районного собрания и управляет исполнительной властью. (Красильщиков Г. Г. и Сабиров А. А., 2012).

**Модель Комитета.** В данной модели, как и в модели Ландрата населением избирается районное собрание. А районное собрание формирует районный комитет по принципу коллегиальности управления. Районный комитет считается исполнительным органом состав, которого в некоторых городах формируется из администрации районного собрания, а в других запрещается давать кандидатуру на районный комитет членам районного собрания. (Красильщиков Г. Г. и Сабиров А. А., 2012). На рисунке 4 схематично показаны структуры управления моделей Ландрата и Комитета.

Рисунок 4: Структуры моделей Ландрата и Комитета

### Модель Ландрата



### Модель Комитета



**Источник:** Схема сделана автором на основе сайта: [http://www.ars-administrandi.com/article/Krasilschikov\\_Sabirov\\_2012\\_2.pdf](http://www.ars-administrandi.com/article/Krasilschikov_Sabirov_2012_2.pdf)(26.04.2022)

**Модель директора.** Исполнительная власть в данной модели подчиняется директору, но здесь также существует должность Ландрата, которая председательствует районным собранием. В этой модели местного самоуправления в полномочия Ландрата не входит исполнительная функция. (Красильщиков Г.Г и Сабиров А.А., 2012)

**Южногерманская модель.** В этой модели Ландрат избирается населением и руководит исполнительной властью, а также председательствует в районном собрании. (Красильщиков Г.Г и Сабиров А.А., 2012)

**Рисунок 5: Структуры модели Директора и Южногерманской модели**

#### Модель Директора



#### Южногерманская модель районного уровня



**Источник:** Схема сделана автором на основе сайта: [http://www.ars-administrandi.com/article/Krasilschikov\\_Sabirov\\_2012\\_2.pdf](http://www.ars-administrandi.com/article/Krasilschikov_Sabirov_2012_2.pdf)(26.04.2022)

А теперь будем рассматривать другой вид смешанной модели местного самоуправления. Плюралистическая система объединяет в себе различные элементы разных систем местного самоуправления. В качестве примера данной системой местного самоуправления можно показать страну Японию.

Кандидат юридических наук Кузнецова Тамара и исследователь Лада Гордейченко выделили в своей статье две группы местных территориальных единиц Японии:

- ❖ Органы управления, которые имеют общие полномочия
- ❖ Органы управления, которые имеют специальные полномочия. (Кузнецова Т. О. и Гордейченко Л. О., 2020)

Они также в свою очередь делятся на политико-административные единицы низшего и высшего уровня. К органам высшего уровня относятся префектуры. Их насчитывается 47. Они образуют систему «ТОДОФУКЕН», которая расшифруется следующим образом: т. е. относится к следующим территориям «то – Токио», «до – к острову Хоккайдо», «фу – Киото, Осака», «кэн – к остальным 43 префектурам». А к органам низшего уровня относятся:

- ❖ Города («си»)
- ❖ Посёлки («мати»)
- ❖ Сельские общины («мура») (Кузнецова Т. О. и Гордейченко Л. О., 2020)

Местные органы управления наделены административными функциями и обязанностями. У каждого специального района есть свой выборный мер и городской совет. В Японии также существуют принципы местной автономии, автономия жителей, автономия местной общины. Суть принципа местной автономии заключается в том, что некоторые административно-территориальные единицы автономны от государства. Суть следующего принципа заключается в том, что люди на местах могут провести местные референдумы. И последний принцип подразумевает управлять общиной самими гражданами данной территории. (Кузнецова Т. О. и Гордейченко Л. О., 2020)

В сравнении с моделями местного самоуправления Азербайджана, вышеуказанные системы Японии и Германии имеют большие преимущества

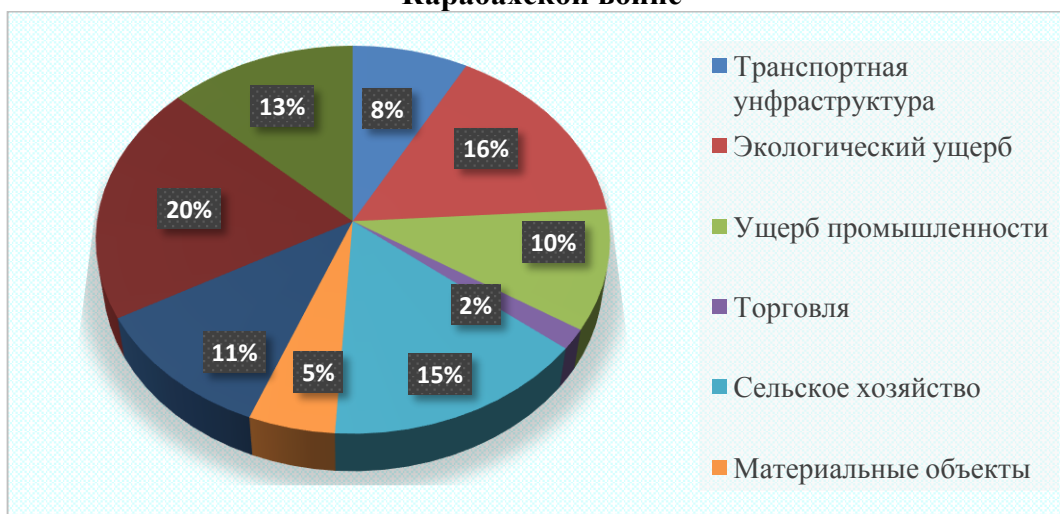
как в управлении, так и в развитии региона. Система «ТОДОФУКЭН» –эта наиболее чёткая и эффективная система объединения префектур. Исходя из вышеуказанных сведений можно сказать, что в Японии органы местного самоуправления наделены большими полномочиями в сфере управления. И этот факт также подтверждается принципами местной автономии, автономии жителей, автономии местной общины. Другое отличие органов местного управления Японии заключается именно в том, что некоторые административные единицы автономны от государства, т. е. сами действуют и развивают регион, а в Азербайджане деятельность муниципалитетов контролируется государством и они не могут действовать эффективно без контроля государства. В Германии также благодаря чёткому определению полномочий местных органов управления и самостоятельности их система является лидирующим не только в Европе, а также и в мире. Чтобы создать такие системы местного самоуправления и управления нужно создать новые программы развития и улучшения регионов, переквалифицировать кадры в сфере муниципального дела, привлечь зарубежных экспертов в этой сфере, использовать современные технологии в сфере управления для облегчения функций местного самоуправления.

## **II ГЛАВА. СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ГОРОДЕ ШУШЕ**

### **2.1. Общая характеристика экономического потенциала города Шуши**

Каждая война наносит большой экономический ущерб стране и влечёт за собой огромные человеческие потери. И I Карабахская война, считается одной из самых ожесточённых войн в мире после II мировой войны, которая полностью разрушила экономику Азербайджана и инфраструктуру городов, а также нанесла большой ущерб многим отраслям сельского хозяйства. Из графика 2 видно, что наибольшей степени пострадало сельское хозяйство 15% и 10 % промышленность Азербайджанской Республики, а экологический ущерб в результате вырубки лесов, загрязнения атмосферы равняется 16%. Это война началась Арменией в 1988 году, с целью создать «Великую Армению» в результате, которой 20% территорий Азербайджана были оккупированы.

**График 2: Экономический ущерб, нанесённый Арменией Азербайджану в I Карабахской войне**



**Источник:** Диаграмма построена автором на основе сайта: <https://cyberleninka.ru/article/n/vosstanovlenie-ekonomiki-karabaha-i-vostochnogo-zangezura-na-osnove-kotseptsiy-ustoychivogo-i-inklyuzivnogo-razvitiya/viewer> (21.02.2022)

Доктор исторических наук Сулейманова Севда отмечает в своей статье, что в течение 30 лет оккупации армянами этих земель был нанесён большой ущерб средневековым памятникам Кавказской Албании, мечети были сожжены, Албано-Удинские церкви превращены в армяно-григорианские церкви, памятники-культуры были разрушены. Автор статьи также показывает, что армяне фальсифицировали историю исторических памятников, проводили незаконные археологические исследования с привлечением европейских учёных. (Сулейманова С. Ю., 2021) В приложении 1 подробно показаны разрушения и ущерб, нанесённые со стороны Армении в 1988-1993г.

Вторжение Армении летом 2020 года на территорию Азербайджана подожгла искру для начала новой Карабахской войны, которая завершилась победой Азербайджана. В результате 44-дневной войны Азербайджанская Республика возвратила оккупированные территории и подписание 10 ноября 2020 года 3-стороннего договора дало возможность вновь проанализировать ситуацию на этих территориях. Восстановление территориальной целостности Азербайджана означало, что теперь страна полностью сможет использовать экономический потенциал региона. Целью данной главы является выявить

экономический потенциал и инвестиционную привлекательность города Шуши, и показать необходимость установления местного самоуправления на этих территориях. В ходе исследования данной главы были использованы элементарно-теоретический вид анализа, исторический метод исследования и метод индукции. Совместное использование этих методов дало возможность продемонстрировать экономическое положение города Шуши по историческим периодам и обнаружить ключевые сферы промышленности, сельского хозяйства, торговли, которые занимали в хозяйственной жизни города особое место. А во втором параграфе этой главы мы определим инвестиционную привлекательность города Шуши для будущего установления там электронных муниципалитетов и реализации концепции «Смарт-сити». В ходе проводимого анализа были определены также местные и зарубежные компании, инвестировавшие Шушу для восстановления разрушенной инфраструктуры города.

Но, прежде чем, как рассказать об инвестициях для восстановления инфраструктуры в городе Шуше, мы покажем:

- ❖ Историю создания Карабахского ханства и значимость города Шуши для Карабахского ханства
- ❖ Экономическое положение в Шуше в период существования Карабахского ханства
- ❖ Экономическое положение в Шуше в период Царской России
- ❖ Развитие промышленности и сельского хозяйства Шуши в 1920–1988 годах

Карабах – неотъемлемая часть Азербайджана с древней историей, сохранившая особенность важного центра во все периоды своего существования. Эти земли считаются древнейшими очагами заселения первых людей. О древности этой территории свидетельствует нижняя челюсть человека найденная в Азыхской пещере в 1968 году известным археологом Мамедали Гусейновым. Профессор Чингиз Каджар в своей книге рассказывает о том, что территория Карабаха имела стратегическое положение для



правителей государств, образованных на территории Азербайджана в IX–XI в., и они выбирали эту территорию в качестве опорного пункта. В XVIII в. в период ханств эти земли входили в состав Карабахского ханства, которое отличалось своей силой среди других ханств. Основатель Карабахского ханства великий полководец Панах Али Бек Сарыджалы родился в 1693 году в знатной семье рода Джаванширов. Его способности были замечены Надир шахом, впоследствии чего он делает его одним из своих приближённых, но это ненадолго потому, что из-за своих противников гнев Надир шаха был направлен на него и он возвратился на родину. Но только после смерти Надир шаха в 1747г Панах Али хан смог образовать Карабахское ханство. Сначала столицей Панах Али хан определил крепость Баят. Но время показало, что это был неудачный выбор, поэтому после крепости Баят, он строит новую столичную крепость Шахбулаг в 1749 году, вблизи города Агдам и расширяет свои земли за счёт соседних ханств. Потом ему предлагают опытные его советники построить неприступную крепость для столицы. Панах Али хан приглашает специалистов из разных мест, и они выбирают для столицы подходящее место, которое с трёх сторон было окружено отвесными скалами и густыми лесами и расположено на высоте 1368 метров над уровнем моря. В 1750 году закладывается крепость, которая именуется Панахабадом в честь имени Панах Али хана, позднее Шуша. В результате исследований учёных было выявлено, что Шушу также называли «Шушакенд», «Гала», «Шехри Шише». Шуша – это город, который является жемчужиной Карабаха, и она подарила миру большую материальную и духовную культуру. Шуша ещё больше процветает во время правления Ибрагим Халиль хана и строительные дела расширяются. Во время его правления строится Шушинская стена, а строительством этой крепостной стены руководит великий государственный деятель Молла Панах Вагиф. (Каджар Ч. О., 2007)

Доктор исторических наук Земфира Гаджиева в своей книге рассказывает о том, что Карабахское ханство управлялось ханом и при нём функционировал совещательный орган – диван. Вся власть была сосредоточена в руках хана.

Диван возглавляли близкие люди хана и здесь решались вопросы распределения податей, установление новых податей, вопросы о войнах и мире. Автор книги также показывает, что сам город Шуша был разделён на 17 кварталов (Махалле), соответствующие расслоению населения по ремесленным, земляческим и социальным признакам. Такое расслоение населения по кварталам свидетельствовало о профессиональных занятиях населения таких, как ремесленная и кустарная промышленность. А также в Шуше было развито ткачество и ковроткачество, в XIX веке здесь насчитывалось 42 шелкоткацких предприятий и 28 мастерских по производству хлопчатобумажных тканей.(Гаджиева З. А.,2008)

В Карабахском ханстве также имелась собственная денежная система и это подтверждало факт о развитии торговых отношений в городе Шуше. Об этом свидетельствуют также исследования, проводимые доктором исторических наук Али Раджабли. В своих исследованиях он показывает, что во время существования Карабахского ханства чеканились монеты «Панахабади», и они занимали особое место в азербайджанской нумизматике. Эти серебряные монеты по-другому называли «Панабади». На лицевой стороне, которой было написано имя 12-го шиитского имама Сахиб аз Заман, а на другой стороне место, где чеканилась эта монета, т. е. город Панахабад.(Раджабли А. М.,2008)

Исследования профессора Ягуба Махмудова и профессора Джамала Мустафаева показывают, что с конца XVIII века Шуша превратилась в один из крупнейших торговых центров Южного Кавказа. Основные торговые и ремесленные объекты в Шуше были расположены на «Ашагы Базар» и на месте, которая называлась «Мейдан». Торговые караван-сарай, вышедшие из Шуши, направлялись в другие ханства Азербайджана и оттуда привозили различные продукции в рынок Шуши. В начале XIX века из Дербента в Шушу привозили краски золотистой окраской, из Шекинского ханства оружие, шёлк, ковры, из Нахичеванского ханства соль, из Гянджинского ханства фрукты. В Шуше также развивалась внешние торговые отношения с Ираном, Индией,

Османской империей и некоторыми странами Европы.(Mahmudov Y. M., Mustafayev S. M.,2012)

Но в своей истории развития на долю Шуши выпало много трагических и чёрных дней. Член-корреспондент международной генеалогической академии Франции Эльдар Исмаилов описывает в своей статье что, после смерти императора Царской России Павла I, пришедший к власти новый император Александр I сразу начал осуществлять план захвата Северных ханств Азербайджана и подписание Кюрекчайского договора 14 мая 1805 года лишил Карабахское ханство внешних связей, гарантируя безопасность от нападения иранских правителей. По словам автора другой отрицательной чертой подписания Кюрекчайского договора являлось обязательство Ибрагим Халиль хана перед Царской Россией платить налоги в размере 8000 червонцев в год в царскую казну. Единственной положительной стороной этого договора для Карабахского ханства являлось то, что Царская Россия сохранила внутреннюю независимость ханства временно. А в 1822 году генерал Ермолов вынудил бежать последнего Карабахского правителя Мехти Кули хана в персидские земли и этим завершился этап ликвидации Карабахского ханства.(Исмаилов Э. Э.,2014)

После ликвидации Карабахского ханства экономическое положение населения ещё более ухудшилось и была введена комендантская форма управления. Территории бывших ханств были разделены на провинции, округа, дистанции. Доктор философии по истории Гюльджамал Садыхова показывает в своей статье, что причинами ухудшения положения населения в городе Шуше во время комендантского управления Царской России были с одной стороны гнёт чиновников, а с другой стороны высокие налоги. Автор статьи также показывает, что в то время жители Шуши платили 35 видов налогов, с них также взимали незаконные налоги. Существовали следующие виды налогов: налог с зерна, весовая пошлина, налоги за ночевку в караван-сараях, за продажу скота, а также ремесленники и торговцы за взятие лавок должны были платить значительные суммы денег. Сущестующая откупная

система тормозила развитие торговли и виды ремёсел. Население Шуши платило натуральный налог для пополнения казны, который в 1851 году заменился новой налоговой системой. Но и это не помогло населению Шуши выйти из кризиса. Положение населения ухудшалось из года в год. (Садыхова Г. Н., 2019)

А теперь переходим на следующий этап развития экономики в городе Шуше в советское время. Этот этап наиболее бурно отразился в истории Азербайджана, сопровождающийся репрессиями, II мировой войной, а также территориальными притязаниями армян. После падения АДР в советское время 8 августа 1930 года был создан Шушинский район. В состав района входили 1 город, 1 посёлок городского типа и 37 сёл. Площадь района составляло 0.31 тыс. км<sup>2</sup>. (<https://files.preslib.az/projects/azerbaijan/rus/gl2.pdf>, 2021)

Доктор исторических наук Мамедов Назим рассказывает в своей книге, что 1920–1988 годах во всех сферах народного хозяйства начался процесс социалистической реконструкции. Этот процесс реализовался с помощью политики индустриализации. И в результате чего Азербайджан превратился из аграрной страны в аграрно-промышленную страну. Открытие новых рабочих мест поставил конец безработице, которая длилась долгие годы. Азербайджанское правительство в годы восстановления народного хозяйства в Шуше также большое внимание уделяло к строительной сфере. До 1918 года в Нагорном Карабахе не было электричества, но только после 1920 года началось строительство 1-й электростанции в Шуше, когда Азербайджанский Революционный комитет национализировал электростанцию. В феврале 1922 года состоялся 4-й съезд Азербайджанской коммунистической партии и было принято решение уделять большое внимание на восстановительные программы народного хозяйства в городе Шуше, а также во всех других районах Азербайджана. В 1923 году из Баку и Гянджи была отправлена делегация в Шушу, состоящая из 45 различных специализированных кадров для восстановления промышленности Нагорного Карабаха. Оснащение промышленных предприятий Шуши различными оборудованием, техниками

и квалифицированными кадрами способствовало оживлению шелководческого дела, производства вина и развитию кузниц. В 1920–1921 годах текстильная промышленность Нагорного Карабаха была очень в плохом положении, потому что на предприятиях большинство оборудований были старыми и негодными для использования. При помощи бакинских текстильных предприятий в 1921–1925 годы в Нагорном Карабахе были созданы 23 текстильных предприятия, а также деятельности прядильных, красильных, швейных цехов были восстановлены и сданы в эксплуатацию. В 1924–1925 годах были организованы новые цехи для шелководческого дела и кожевенного дела. В Шуше в 1930 году продукциям пищевой промышленности начали уделять большое внимание и началось строительство механизированных предприятий, обрабатывающих местное сырьё. В 1937–1940 годах в Шушинском районе были достигнуты большие успехи в сфере индустриализации, транспорта и строительства. А в 1950–1960 годах правительство Азербайджана хотело развивать в Шуше производство строительных материалов и в регион было отправлено 6 специализированных кадров. И в результате этого количество промышленных предприятий в Шуше возросло в 4.2 раза. В 1986–1988 годах в Шуше наблюдалось увеличение количества промышленных предприятий, производящих пищевую продукцию. В экономике Шуши важное место занимало также сельское хозяйство и скотоводство кроме промышленной сферы. Из-за благоприятного природно-географического расположения в Шуше развивались такие сферы сельского хозяйства, как зерноводство, виноградарство, растениеводство и т. д. В Шуше 57% производимой продукции приходилось на долю растениеводства, а 43% на скотоводство. В 1970–1985 годах в Шуше осуществляли мероприятия для развития сельского хозяйства и было выделено 10млн. манат на укрепление материально-технической базы сельского хозяйства. К мероприятиям по развитию сельского хозяйства относились обеспечение колхозов и совхозов сельскохозяйственными машинами и техникой. И благодаря проводимым мероприятиям уровень

поставки сельскохозяйственной продукции значительно улучшился.(Məmmədov N. R.,2016) И всё это констатировало факт того, что Шуша играла важную роль в экономической жизни Азербайджана.

Другой фактор, влияющий на экономику Шуши, являлся туристический потенциал города. Здесь были такие красивые места как Иса булагы, родник Секили, Юхары Дашалты и Джыдыр Дюзю, места красотой, которых всегда восхищались туристы. Шуша также славилась своими минеральными источниками. Один из таких источников – минеральный источник Туршсу, расположенный в 40 км от города Шуши на дороге Лачин. В это место каждый год приезжали туристы из различных регионов на лечение. Другой признак, характеризующий природное богатство города, считалось выращивание эндемичного цветка «Хары-бюльбюль», обладающий лечебными свойствами и в мире больше нигде не встречающийся.(Мусаев Д. М.,2009) Природные богатства, безвозмездно дарованные Богом Шуше, сделали её одной из уникальных и бесценных городов в мире.

Несмотря на высокое развитие промышленности, сельского хозяйства, туризма в Шуше и во всём Карабахском регионе, образование Нагорно-Карабахской Автономной области в 1923 году на территории Азербайджана сохраняла угрозу сепаратизма армян. Доктор философии по истории Ильгар Нифталиев в своих исследованиях сообщает нам о том, что политика Горбачёва придавала импульс этно-национальным процессам поджигая замороженные конфликты. Все происходящие процессы в Нагорно-Карабахской автономной области заранее были известны Горбачёву, но они всё заглаживали эти процессы. В 1988 году начались митинги, и информация, поступающая из Нагорного Карабаха, сообщала о начале I Карабахской войны.(Нифталиев И. В.,2020)

И в результате начавшихся стычек, превратившихся в крупные боевые столкновения, Шуша 8 мая 1992 года была захвачена армянскими агрессорами. В городе все инфраструктурные и экономически важные объекты были уничтожены. К этим объектам относятся: «Фабрика Восточных Музыкальных

инструментов, Хлебопекарное предприятие, Комбинат бытовых услуг, Производственный комбинат, Прядильный цех №3 Карабахского шелкового комбината, Шушинское строительное объединение, Учреждение по курортной торговле, Учреждение по восстановлению памятников, Строительно-ремонтное учреждение, Межхозяйственное строительное учреждение, Районная база материально технического снабжения».<https://www.virtualkarabakh.az/ru/post-item/27/96/shusha.html>,2021)

8 ноября 2020 года вошло в историю Азербайджана, как день славной победы азербайджанской армии над фашисткой Арменией. В этот день город Шуша был освобождён, и историческая справедливость восторжествовала. Значение этого города для азербайджанского народа было огромным, так как этот город считается историко-культурным центром Азербайджана. И 7 мая 2021 года Шуша согласно распоряжению Президента Азербайджанской Республики Ильхама Алиева была объявлена культурной столицей Азербайджана. В распоряжении отмечалось, что восстановление исторического облика города и продвижение его на международной арене, как яркой жемчужины многовековой культуры является основным приоритетом государства.<https://ru.president.az/articles/51394>,2021)

Следующим шагом же комплексного развития и полноценного использования всех возможностей города Шуши и остальных освобождённых территорий, учитывая при этом богатый экономический потенциал и широкие возможности для туризма было создание там новых экономических районов. С указом Президента Азербайджана 7 июля 2021 образовались новые экономические районы:

- ❖ Карабахский экономический район
- ❖ Восточно-Зангезурский экономический район

<https://president.az/ru/articles/view/52389>,2021)

**Таблица 2: Приблизительное количество ресурсов в Карабахском экономическом районе**

<b>Полезные ископаемые</b>	<b>Запасы</b>
Известь	140 млн тон

Глина	90 млн.тон
Известняк для производства соды	130 млн.куб.м
Золото	132 тон
Свинец	37 тыс. тон
Минеральные воды	150 месторождений = 40% минеральных вод Азербайджана
Потенциал солнечной энергии	4000 мегаватт
Потенциал энергии ветра	500 мегаватт
Облицовочные камни	19 месторождений
Каменный уголь	8,5 млн тон
Запасы термальных вод	3505 куб.м/сут
Сельскохозяйственные пастбища	200 тыс.га

**Источник:** Таблица построена автором на основе нескольких сайтов: <https://aircenter.az/ru/single/blagodarya-novym-ekonomiceskim-regionam-karabah-prevratitsya-v-hab-yujnogo-kavkaza-789>, <https://cyberleninka.ru/article/n/vosstanovlenie-ekonomiki-karabaha-i-vostochnogo-zangezura-na-osnove-kotseptsiv-ustovchivogo-i-inklyuzivnogo-razvitiya/viewer>(22.02.2022)

Согласно новому делению, город Шуша входит в состав Карабахского экономического района, который по мнению экспертов обладает большим экономическим потенциалом. Совокупная стоимость всех полезных ископаемых по расчётам экспертов до оккупационного периода в Карабахском экономическом районе равнялась 50 млрд манат. Здесь имеются большое количество возобновляемых источников энергии, что способствует созданию там солнечных электростанций, гидроэлектростанций, ветряных электростанций. (Алиев Ш. Т., Аббасова Ч. И и Гамидова А. М.,2020). Помимо этих возобновляемых источников энергии Карабахский экономический район насыщен мощными сырьевыми ресурсами, что может содействовать созданию технопарков, кластеров, а также разным видам перерабатывающих заводов и все они наглядным образом показаны в таблице 2.

Мы ранее рассказали об экономическом потенциале Карабахского экономического района и о будущих строительных действиях в сфере промышленности, а теперь покажем, какие меры принимает Азербайджанская Республика для развития туризма в городе Шуше. Комитет по Градостроительству и Архитектуре Азербайджана по поручению Президента после освобождения города начал сотрудничать с местными и зарубежными



экспертами с целью реставрации крепостных стен. Эрих Пумер руководитель всемирно известной австрийской реставрационной компании «Atelier Erich Pummer» был привлечён в качестве эксперта на реставрацию Шушинской крепостной стены. Проект реставрации и консервации проводился местным закрытым акционерным обществом «Conco». В реставрационных работах использовали архивные материалы для восстановления исторической архитектуры стены, а также проводились съёмки высокотехнологичными лазерными сканерами для создания 3D-модели Шушинской стены. (<https://arxkom.gov.az/ru/media/xeberler/susa-qala-divarinin-berpasi-layihesinin-ilk-merhelesi-yekunlasdi>,2021) Кроме этих выполненных работ уже с 24 января 2022 года в Шушу были организованы регулярные автобусные рейсы. С точки зрения автора это будет способствовать положительному экономическому эффекту, так как на эти рейсы имеется большой спрос. (<https://www.trend.az/azerbaijan/society/3568842.html>,2021) И ещё в становлении города Шуши, как туристического центра играет роль проведение там фестивали «Харыбюльбюль», Дней поэзии Вагифа, что придаёт городу своеобразную красоту.

## **2.2. Оценка инвестиционного потенциала города Шуши и основные направления развития города**

Освобождение оккупированных территорий дало большие возможности на реализацию крупнейших проектов не только Азербайджану, но и всему Кавказскому региону. Но для реинтеграции экономики этих территорий в экономику Азербайджана нужно провести восстановительные работы в сферах местного управления, безопасности, социальных услуг, инфраструктуры, туризма, сельского хозяйства, промышленности, так как они все являются частями процесса восстановления экономики. С целью восстановления инфраструктуры и стабильного заселения этих территорий 4 января 2021 года Президент Азербайджанской Республики принял важное решение и издал распоряжение о создании «Фонда Возрождения Карабаха».

Этот фонд – публичное юридическое лицо, которое окажет финансовую поддержку и инвестиции на реконструкцию инфраструктуры этих территорий и для стабильного заселения этих территорий создаст там современные условия жизни, обеспечив сотрудничество между государственным и частным сектором. До сих пор из госбюджета Азербайджанской Республики на реконструкционные работы было отведено 2.2 млрд долларов, но и также в развитии региона заинтересованы зарубежные страны. Профессор Акиф Мусаев сообщает, что среди стран, которые хотят инвестировать в этот регион есть Турция, Пакистан, Израиль, Венгрия, Иран, Италия, Великобритания. (<https://science.gov.az/ru/news/open/15789>, 2021)

В таблице 3 показаны страны, инвестирующие и привлечённые на реставрационные работы в Карабахском экономическом районе и даются сведения коротко о проектах этих стран, которые будут реализованы в ближайшем будущем.

**Таблица 3: Страны, инвестирующие и привлечённые на реставрационные работы в Карабахе**

<b>Европейский союз</b>	Со стороны Еврейского союза было выделено 2 млрд € в рамках плана экономических инвестиций Азербайджану.
<b>Россия</b>	Российские компании предложили 13 пакетов различных предложений для участия в реставрационных работах Карабаха
<b>Турция</b>	Турецкие компании инвестируют в разные сферы Карабаха. Ближайшие 10 лет сумма инвестиций турецких компаний достигнет 50 млрд \$
<b>Австрия</b>	Австрийская компания Partner Consulting + Projects задействована в Карабахе на реставрацию Джума-мечети
<b>Италия</b>	Итальянская компания Simmetrico будет реализовать в Шуше проект новой мечети
<b>Венгрия</b>	По итогам встречи 3 февраля 2022 года Венгерские компании заявили, что будут участвовать в сельскохозяйственных, транспортных, энергетических проектах в Карабахе
<b>Пакистан</b>	Посол Пакистана в Азербайджане заявил, что пакистанские компании также присоединятся к восстановительным работам в Карабахе
<b>Израиль</b>	15 израильских компаний через посольство дали заявку на участие в проектах в Карабахе.

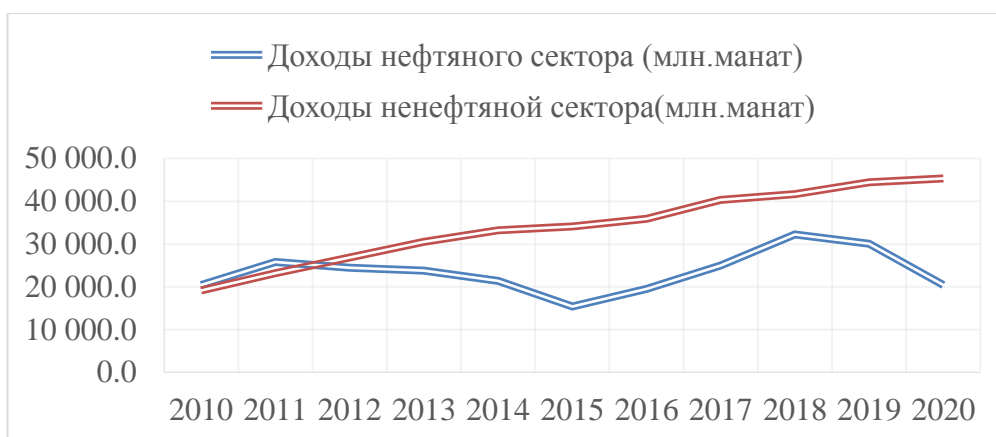
**Источник:** Таблица построена автором на основе нескольких сайтов: <https://tass.ru/mezhdunarodnaya-panorama/13624655>, <https://az.sputniknews.ru/20211216/rossiyskie-dengi-v-azerbaydzhane-skolko-vlozheno-437297917.html>, <https://www.trend.az/azerbaijan/business/3555981.html> (21.02.2022)

В поствоенное время в Азербайджанской Республике благодаря достижениям в социально-экономической и политической сфере начался переход на новый этап стратегического развития, охватывающее 2021–2030 годы. 2 февраля 2021 года по распоряжению Президента Азербайджанской Республики определены 5 национальных приоритетов социально-экономического развития. Эти приоритеты являются другими факторами, обуславливающие развитие освобождённых территорий. В распоряжении отмечалось, что в течение следующих 10 лет эти национальные приоритеты должны быть реализованы:

- ❖ Достичь высокого уровня стабильно растущей конкурентоспособной экономики
- ❖ Создать динамичное, инклюзивное общество основанное на социальной справедливости
- ❖ Создать конкурентоспособный человеческий капитал и современные инновационные центры
- ❖ Великое возвращение на освобождённые территории
- ❖ Обеспечить чистоту окружающей среды и создать страну «Зелёного роста» (<https://ru.president.az/articles/50474>, 2021)

Все эти приоритеты тесно связаны друг с другом, и реализация их создаст новые реалии на освобождённых территориях. Восстановление этих территорий даст также большой толчок и к развитию нефтегазового сектора Азербайджана. Из графика 3 также видно, что последние десятилетия доходы нефтегазового сектора уступают нефтегазовому сектору и это есть свидетельство успешного развития нашей республики.

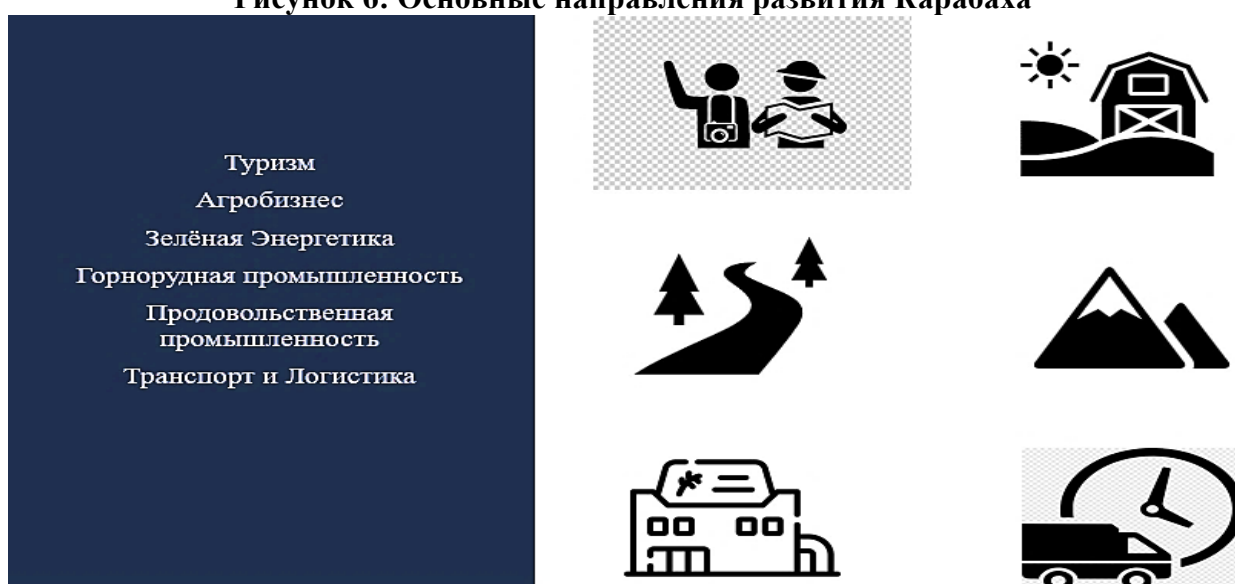
**График 3: Доходы нефтегазового и нефтегазового сектора Азербайджана**



**Источник:** График построен автором на основе сайта: <https://www.stat.gov.az/search/?q=qeyri+neft+sektoru> (29.08.2021)

По предположению же руководителя Центра анализа экономических реформ и коммуникаций Вугара Гасымлы, доля Карабахского экономического района в ненефтяном секторе в Азербайджана к 2030 году достигнет 5–10%. Он ещё отмечал, что экономика Карабаха будет развиваться в 6 основных направлениях, которые показаны рисунке 6. (<http://interfax.az/view/837086>, 2021)

**Рисунок 6: Основные направления развития Карабаха**



**Источник:** Рисунок сделан автором на основе сайта: <http://interfax.az/view/837086> (19.01.2022)

По мнению автора для того, чтобы за короткое время закончить реконструкционные дела и превратить Шушу и другие освобождённые территории в туристическую зону, отражающие исторические ценности Азербайджана нужны сотрудничество не только частного и государственных

сектора, но и зарубежные инвестиции. С начала до конца II Карабахской войны Турция всегда поддерживала Азербайджан и после освобождения этих территорий турецкие компании наиболее заинтересованы были в проектах реконструкции Карабаха. По словам Генерального директора стамбульского отделения «Pasha Bank» Дженк Эйнехана турецкие подрядчики подписали договор об участии в проектах строительства новой дороги из Физули в Шушу. Он также отметил, что сегодня изо дня в день увеличивается общая сумма инвестиций обеих стран, вложенных друг на друга. На данный момент сумма турецких инвестиций в Азербайджане составляет 12 миллиард долларов, а азербайджанские инвестиции в Турции равняются 19.5 млрд долларов и согласно условию нового соглашения о преференциальной торговле, объём товарооборота между Турцией и Азербайджаном станет 15 млрд долларов. Это всё свидетельствует о том, что Турция и Азербайджан имеют очень тесные отношения во всех сферах и новое соглашение, подписанное ими, ускорит интенсификацию работ, проведённых на освобождённых территориях, принося в экономику большую прибыль. (<https://vestikavkaza.ru/analytics/dzenk-ejnehan-klucevuu-rol-v-vosstanovlenii-karabaha-sygraut-tureckie-kompanii.html>, 2021)

Делегация одной из известных турецких компаний «Tumkiad» также намерена инвестировать 50 млн долларов на строительство текстильных фабрик в Карабахе и это будет первыми шагами развития уничтоженной экономики Карабаха. Председатель этой компании Ильхами Озтюрк заявил, что дальнейшие переговоры между этой компанией и органами Азербайджана охватят другие сферы работы в Карабахе. (<https://www.trrussian.com/novosti-azerbaydhan/tureckij-biznes-investiruet-dollar50-mln-v-legkuyu-promyshlennost-karabaha-4206785>, 2021)

Из местных компаний закрытое акционерное общество «SOCAR Petroleum» в Шуше планирует строительство АЗС, отвечающая современным технологическим требованиям, и она будет располагаться при входе в город. «SOCAR Petroleum» является дочерней компанией компании «SOCAR»,

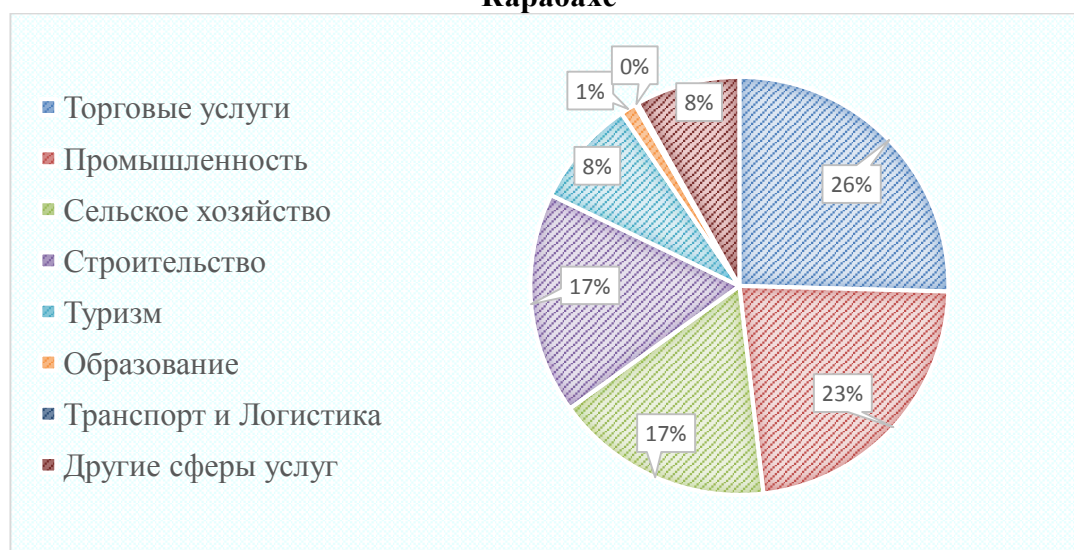
которая известна не только в Азербайджане, но и в других странах мира. (<http://interfax.az/view/829098>,2021)

Один из ведущих банков Азербайджана «Kapital Bank» также собирается открыть свои филиалы во всех районах Карабаха. Нужно отметить, что существующие Шушинский, Агдамский, Джебраильский и др. филиалы Капитал банка в Баку они уже продолжают свою работу в освобождённых городах. (<https://www.kapitalbank.az/ru/news/karabakhbranches>,2021)

Компания «Azercell Telecom» в свою очередь провела в городе Шуше высокоскоростную сеть 4G. Компания ставит перед собой целью расширения сети нового поколения на освобождённых территориях и ведётся интенсивное строительство инфраструктуры мобильной связи. (<https://www.azercell.com/ru/about-us/press-releases/news/azercell-azad-olunmush-erazilerimizde-shebekesini-genishlendirir.html>,2021)

Азербайджанская Республика благодаря всем этим инвестициям вновь возродит эти территории ещё лучше, чем были они в советское время и инвестиционная привлекательность новых экономических районов возрастает изо дня в день. Этому свидетельствуют данные графика 4, характеризующие увеличение процентного количества предпринимателей желающих открыть бизнес в разных отраслях в Карабахе.

**График 4: Процентное соотношение предпринимателей, желающих открыть бизнес в Карабахе**



**Источник:** Диаграмма построена автором на основе сайта: <https://report.az/biznes-xeberleri/iqtisadi-meseleler-uzre-isci-grupun-iclas-i-kecirilib/>(24.12.2021)

Ранее мы упомянули о том, какие зарубежные и местные компании хотят открыть бизнес в Шуше, какие реставрационные работы проводят и в будущем в каких направлениях будет идти дальнейшее развитие региона. А теперь поговорим о том, какие возможности следует ожидать в случае сотрудничества муниципальных органов с предпринимательскими субъектами. С точки зрения доктора экономических наук Роберта Акьюлова муниципально-частное партнёрство является формой контрактного соглашения, которая предусматривает активное использование управленческих, технических, финансовых и других видов ресурсов для решения задач, поставленных перед муниципальными органами. К выгодам муниципальных органов от партнёрства с частным сектором можно отнести финансирование инфраструктурных объектов, ресурсную поддержку. При финансировании инфраструктурных проектов в результате муниципально-частного партнёрства бюджет проекта минимизируется, коммерческие риски сокращаются, цена и качество проекта наилучшим образом соотносятся. А ресурсная поддержка муниципальным органам заключается в создании муниципальных банков, в лизинге оборудования, имущества, транспорта. В мировой практике развитых стран также муниципально-частное партнёрство считается эффективным инструментом сотрудничества, с помощью которого успешно реализуются крупные проекты, способные создать положительный экономический эффект.(Акьюлов Р.И.,2015)

## **III ГЛАВА. ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛИТЕТОВ В ГОРОДЕ ШУШЕ**

### **3.1. Внедрение концепции «Смарт-сити» и её роль в улучшении функционирования муниципалитетов**

В начале нашего исследования мы рассмотрели мировые модели местного самоуправления для создания уникальной системы муниципального управления в городе Шуше. В прошлой же главе мы проанализировали экономическое положение города по историческим периодам для того, чтобы увидеть в каких направлениях будет идти дальнейшее развитие города. А анализ инвестиционной привлекательности города доказал, что Шуша станет центром мировой культуры и одним из развитых городов мира. Основной целью же этой главы является нахождение путей оптимизации деятельности муниципальных органов для предоставления модерн и высококачественных услуг в городе Шуше. С этой целью мы в данной главе расскажем о возможностях, предоставляемых концепцией «Смарт-сити» местным органам самоуправления, переходе на систему электронных муниципалитетов и о современных мерах проводимыми муниципалитетами против пандемии Ковид-19.



Процесс восстановления этих территорий всегда остаётся в центре внимания Президента нашей республики, потому что эти территории представляют большую ценность для нашего народа. Для того чтобы превратить эти территории в одну из самых развитых частей страны Президент Азербайджанской Республики 19 апреля 2021 года издал распоряжение о создании концепции «Смарт-сити» и «Смарт-Виллидж». Согласно распоряжению проектом создания концепции руководить будет Министр транспорта, связи и высоких технологий Азербайджанской Республики. И проект концепции в течение 6 месяцев должен быть подготовлен с привлечением местных и зарубежных экспертов, специализированных консалтинговых компаний, соответствующих государственных органов и представлен Президенту Азербайджанской Республики. Интеграция современных телекоммуникационных технологий, технологий работы с большими данными (Big Data) и других технологий с применением искусственного интеллекта помогут в формировании, сборе, хранении, использовании цифровых данных и повысят эффективность управления, создавая возможности для применения этих концепций. (<https://ru.president.az/articles/51179>, 2021)

29 августа 2021 года был разработан генеральный план города Шуша и представлен Президенту Азербайджанской Республики. (<https://ru.president.az/articles/52871>, 2021) В плане были отражены места жилых комплексов с высокой, средней, низкой плотностью населения, а также показаны места мечетей, отелей, кладбищ, больниц, промышленных предприятий, парков, лесов и административных зданий. Всё это свидетельствует об ускоренных работах и претворении в жизнь концепции «Смарт-сити».

**Рисунок 7: Генеральный план города Шуша**

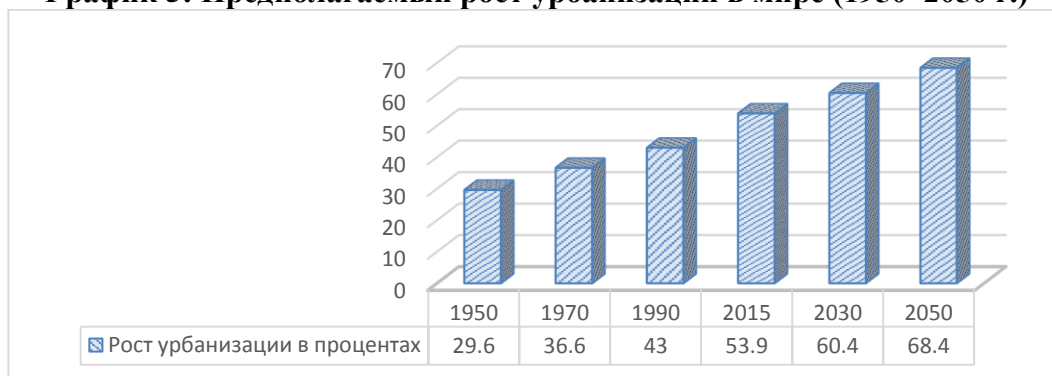


Источник: <https://www.trend.az/azerbaijan/society/3463025.html>(28.09.2021)

А теперь расскажем о появлении концепции «Смарт-сити» и о возможностях, предоставляемых этой концепцией местным органам самоуправления. Первые признаки зарождения концепции «Смарт-сити» уходят в период Николы Теслы, когда он в 1926 году спрогнозировал, что большинство бытовых предметов станут составными частями единой системы, а устройства, контролирующие их будут настолько малыми, что поместятся в карман. А через 64 года Джон Ромки создал первое устройство, соединённое с интернетом. Далее появление новых технологий и гаджетов, связанных с интернетом, способствовали зарождению умных вещей (IoT-the Internet of things) и логическим продолжением их является появление концепции «Смарт-сити» в 90-х годах прошлого столетия. (Сазонова Н. Н., 2020)

Другой фактор, способствующий необходимости внедрения концепции «Смарт-сити» в развитых странах мира, является ускорение процесса урбанизации. По прогнозам Организации Объединённых Наций в 2050 году численность населения Земли составит 9.7 миллиард человек и 68% их будут проживать в городах. Данные графика 5 свидетельствуют о том, что к 2050 году к городским населением мира прибавится ещё 2.5 миллиарда человек и нагрузка муниципальных органов в осуществлении услуг местного характера также увеличится. (<https://interestingengineering.com/the-technologies-building-the-smart-cities-of-the-future>, 2021) Поэтому широкое распространение этой концепции в мире связана с решением вопросов облегчения городской жизни.

**График 5: Предполагаемый рост урбанизации в мире (1950–2050 г.)**



**Источник:** Диаграмма построена автором на основе сайта: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/smart-cities-market>(01.10.2021)

Понятие «Смарт-сити» в мировой литературе имеет много синонимов и раскрывается по-разному. Кандидат экономических наук Загеева Лилия в своей статье раскрыла понятие «Смарт-сити», как систему, в которую интегрированы несколько взаимосвязанных информационно-коммуникационных технологий и Интернет-вещей, с целью оптимизации управления городскими службами. Автор статьи также выделила свойства, которые приобретают муниципалитеты при реализации, данной концепции:

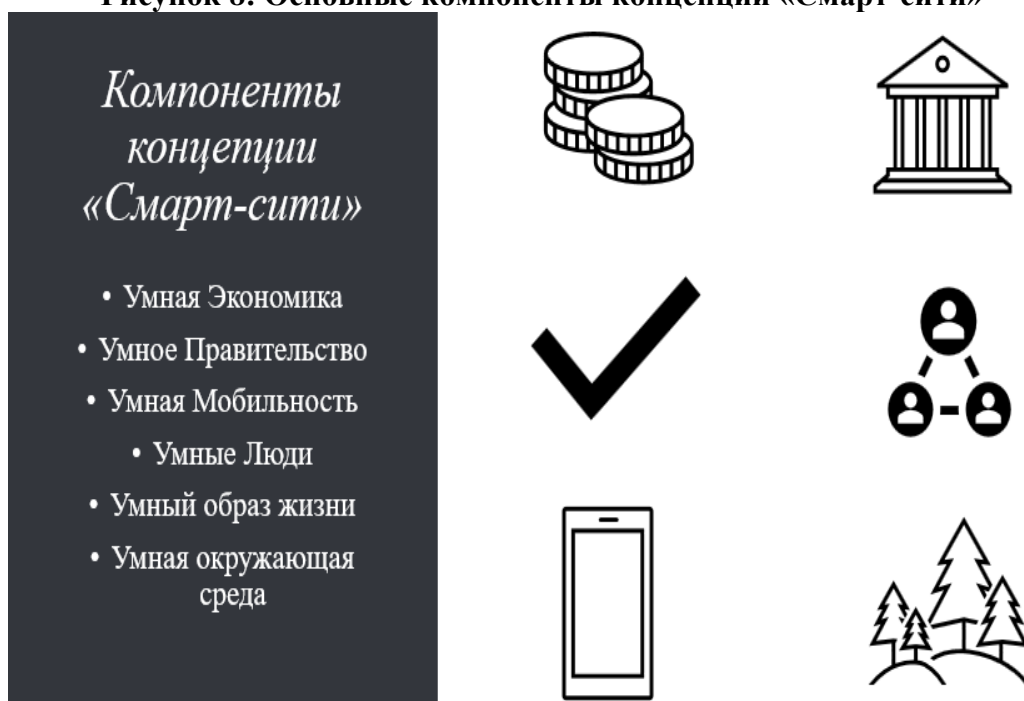
- ❖ Виртуализация
- ❖ Социализация
- ❖ Модернизация структуры
- ❖ Умные технологии
- ❖ Мобильность (Загеева Л. А., Черникова С. А., 2018)

В мировой практике выделяют 3 фазы перехода города в концепцию «Смарт-сити». «Смарт-сити 1.0» поколения впервые появились в Нью-Йорке после терактов 2001 года 11 сентября, когда начали устанавливать камеры круглосуточного наблюдения с использованием искусственного интеллекта. В основном задачами «Смарт-сити 1.0» поколений было выявление уязвимых мест в городе и в первом этапе происходили диалоги между государством и членами муниципалитетов, а также гражданами и неправительственными организациями. «Смарт-сити 2.0» появились в 2015 году после подписания Парижского соглашения многие смарт города объявили свою политику

устойчивого развития. В городах начали использовать такие интеллектуальные технологии, которые спрогнозируют время стихийных бедствий, а также будут управлять полицией, медицинской помощью, коммунальными службами, пожарной охраной в экстремальных случаях. В смарт городах этого поколения также разрабатываются инновационные проекты для перехода на использование экологически чистой энергии. «Смарт-сити 3.0» поколения предусматривает не только использование различных научных новшеств для применения умных решений, но и активное вовлечение граждан в их развитие. В этом поколении наблюдается создание устойчивых инновационных систем на базе информационно-коммуникационных технологий. (Головенчик Г. Г., 2020)

При реализации концепции «Смарт-сити» нужно также рассматривать поэтапное внедрение его компонентов. Все эти компоненты тесно связаны друг с другом и образуют единую систему. В рисунке 8 показаны основные компоненты концепции «Смарт-сити».

**Рисунок 8: Основные компоненты концепции «Смарт-сити»**



Источник: Рисунок сделан автором на основе сайта [https://urbaneconomics.ru/sites/default/files/umnyy\\_gorod\\_avgust\\_2019\\_2\\_0.pdf](https://urbaneconomics.ru/sites/default/files/umnyy_gorod_avgust_2019_2_0.pdf) (01.10.2021)

Один из самых главных компонентов концепции «Смарт-сити» является умная экономика, главной функцией которой является создание инновационной среды для развития инновационно-коммуникационных технологий. Умное правительство подразумевает активное участие граждан в управлении городом, создание официальных сайтов городской администрации для оказания социальных услуг населению. Для создания умной окружающей среды нужны системы мониторинга экологической безопасности и создание зоны зелёной энергетики. Умная мобильность наличие в общественном транспорте бесплатных точек интернета. Умные люди и умный образ жизни представляет собой использование электронных услуг, количество пользователей интернет-сети. ([https://urbaneconomics.ru/sites/default/files/umnyy\\_gorod\\_avgust\\_2019\\_2\\_0.pdf](https://urbaneconomics.ru/sites/default/files/umnyy_gorod_avgust_2019_2_0.pdf), 2021)

Реализация всех этих компонентов улучшает деятельность муниципальных органов, и они в оперативном режиме работы оказывают услуги.

Сейчас в мире также реализуются множество проектов разными странами для перехода на концепцию «Смарт-сити». Несмотря на то, что концепция «Смарт-сити» появилась не в Европе, но большинство проектов перехода в эту концепцию реализуются в европейских городах. Из европейских городов можно показать такие города как Барселона, Стокгольм, Амстердам. В Барселоне во всех осуществляемых смарт-проектах главной отличительной особенностью является то, что и население, и бизнес, и администрация города – все активно участвуют в реализации этих проектов. В Барселоне в рамках концепции «Смарт-сити» осуществлялись такие проекты, как портал открытых данных, поддержка пожилых людей, самодостаточные острова. В портале открытых данных размещаются городские данные для поддержания прозрачности городских советов. В проекте поддержки пожилых людей группа волонтеров избавляют людей от одиночества. Самодостаточные острова же нацелены на создание энергетически независимых пространств в пределах города. Столица Швеции Стокгольм также выделяется среди городов, которые реализуют смарт-проекты. Город Стокгольм является

сердцем электронной демократии, где вся система электронного правительства ориентирована на интересы местного населения. Там также использование открытых данных в муниципальных органах является одним из ветвей развития электронной демократии. В Амстердаме столице Нидерландов в рамках концепции «Смарт-сити» муниципалитеты спланировали к 2040 году снизить в городе количество углекислых выбросов на 75%. Другой проект, который реализуется в рамках концепции «Смарт-сити» в Амстердаме, является проект экономики совместного потребления. Согласно этому проекту, в Амстердаме создание локального экономического сотрудничества сделает город менее зависимым от администрации. (Дюрбек Е., 2015)

Наша республика также активно привлекает на освобождённые территории зарубежные государства для реализации концепции смарт-проектов в городе Шуше и на других освобождённых территориях. 1 февраля 2021 года между государственными представителями Азербайджана и Японской компанией TEPSCO состоялась видеоконференция, на которой обсуждалась японская практика реализации концепции «Смарт-сити» и создании зоны зелёной энергетики на освобождённых территориях. Руководство компании TEPSCO рассказывало о применении концепции «Смарт-сити» в городах Фудзисава, Сорадзима и Муцудзава. В ходе видеоконференции также было принято решение о дальнейших сотрудничествах в соответствующих сферах между компанией TEPSCO и Азербайджанской Республикой. (<https://minenergy.gov.az/en/xeberler-arxivi/yaponiyanin-tepsco-sirketi-ile-gorus-kecirilib>, 2021)

Профессор Анар Валиев считает, что проблемами перехода на концепцию «Смарт-сити» в Азербайджане могут способствовать цифровая слабость, финансовая слабость, неэффективное управление и слабый инновационный потенциал. Цифровая слабость показывает себя в скорости интернета и согласно статистическим данным 2018 года всего лишь 15% людей использовали интернет для пользования с государственными услугами, а 7%

для образования. Финансовая слабость связана тем, что знания и технологии электронных платежей и коммерции ограничены и по статистическим данным 2017 года 5% населения пользуются интернетом для покупки Интернет-вещей. Неэффективное управление и слабый инновационный потенциал проявляет себя в том, что во всех городах, которые успешно внедрили концепцию «Смарт-сити» там участие общественности и участие в принятии определённых решений в сфере местных вопросов имеет важное значение. Так как без участия людей и отсутствие их голосов в вопросах местного значения, не позволит концепции «Смарт-сити» эффективно реализоваться. ([https://bakuresearchinstitute.org/en/building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities/?utm\\_source=rss&utm\\_medium=rss&utm\\_campaign=building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities](https://bakuresearchinstitute.org/en/building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities),2021)

### **3.2. Роль муниципалитетов в совершенствовании управления человеческим капиталом региона**

В первом параграфе этой главы мы рассказали о преимуществах концепции «Смарт-сити» для муниципальных органов управления и этапах её реализации в городе Шуше. В этом же параграфе акцент будет сделан на выявление роли муниципалитетов в совершенствовании управления человеческим капиталом региона и более подробно рассмотрены электронные муниципалитеты, являющиеся одним из составных частей концепции «Смарт-сити».

В мире с наступлением XXI века начались новые тенденции, которые вывели человеческий капитал на передний план и увеличили их роль для общества во много раз. Нужно подчеркнуть один неопровержимый факт, что издревле также образованные люди и учёные занимали в обществе особое место, но требования сегодняшнего общества поменялись из-за внедрения современных информационно-коммуникационных технологий во все сферы управления и интенсивное развитие экономики с автоматизацией процессов требуют более профессионального подхода со стороны человеческих

ресурсов. Для начала нашего исследования расшифруем понятия человеческого капитала и человеческих ресурсов, которые очень схожи друг с другом. Кандидат экономических наук Наталия Ажогина разъяснила это понятие следующим образом: «Человеческий капитал – это человеческие ресурсы общества, представляющие интегрированные знания, навыки, использующиеся для удовлетворения различных человеческих потребностей».(Ажогина Н. Н.,2017:стр.312). А понятие человеческие ресурсы – эта главная движущая сила общества, которая охватывает не только трудовую деятельность, но и социально-политическую, социально-экономическую жизнь людей.

Роль человеческих ресурсов в сфере муниципального дела также большая, так как эффективное решение вопросов местного значения обуславливает непрерывное обучение и переквалификацию кадров. Доктор социологических наук Раиса Мельникова и кандидат социологических наук Ирина Богатырёва в своих работах показали, что профессионализм в сфере муниципальной службы содержит множество компонентов, которые все очень тесно связаны друг с другом. К этим компонентам относятся: методы и технологии работы с человеческими ресурсами, общие и специальные нормативные акты, кадровая политика.(Мельникова Р. И. и Богатырёва И. В.,2018)

Без внедрения этих методов, технологий ждать изменений в лучшую сторону в кадровом потенциале муниципалитетов невозможно. Кандидат социологических наук Елена Захарова в своих исследованиях распределила эти технологии работы с человеческими ресурсами на 3 группы. К первой группе технологий по работе с человеческими ресурсами относятся технологии, которые обеспечат достоверную персональную информацию о служащих в органах местного самоуправления. Во вторую группу входят технологии, обеспечивающие количественные и качественные характеристики персонала муниципалитетов. К третьей группе относятся технологии, повышающие результативность деятельности как отдельных специалистов, так и всего персонала муниципалитетов. В эту группу входят



подбор и расстановка персонала, ротация кадров, управление карьерой.(Захарова Е. А.,2015)

Другой фактор, повышающий эффективность управления человеческим капиталом при решении местных вопросов, является интегрирование электронных муниципалитетов. Электронные муниципалитеты считаются комплексной системой, состоящей из совокупности принципов, технологий, критериев, позволяющих разрабатывать оперативные решения для рабочих процессов органов местного самоуправления. На базе новейших ИКТ электронными муниципалитетами для оказания различных видов услуг создаются социально-ориентированные проекты. Все прикладные системы электронных муниципалитетов основываются на 4 критериях: масштабируемость, функциональная совместимость, мобильность и удобство для пользователей.(Salayev E. A.,2018)

Внедрение электронных муниципалитетов также требует определённые меры со стороны государства и органов местного самоуправления. Доктор экономических наук Станислав Еремеев в своих трудах выделил следующие задачи, которые должны решаться для внедрения электронных муниципалитетов:

- ❖ Создание системы муниципальных интернет-платформ
- ❖ Формирование системы оказания муниципальных услуг в дистанционном режиме
- ❖ Создание системы оперативного мониторинга, предоставляющие оперативную информацию по интересующим вопросам граждан
- ❖ Создание цифровых каналов взаимодействия местного населения с органами местного самоуправления.(Еремеев С. Г. и др. 2019)

В нашей республике усовершенствование человеческого капитала в сфере государственного и муниципального управления, создание новых программ повышения квалификации является одним из главных направлений стратегии развития государства. Благодаря успешной политике Президента Азербайджанской Республики Ильхама Алиева в нашей стране также

происходят процессы цифровой трансформации во всех сферах управления как государственного, так и местного самоуправления. Исследования прошлого параграфа также свидетельствовали о начавшихся современных проектах нашей республики в Шуше и на других освобождённых районах. В передовых практиках качественная, безопасная и эффективная цифровая трансформация, а также эффективное использование человеческих ресурсов являются движущими силами развития инноваций в стране. Безусловно, что для реализации концепции «Смарт-сити» в Шуше местные органы самоуправления должны оказать социальные услуги в электронной форме и это невозможно без полного перехода на электронные муниципалитеты. 27 апреля 2021 года Президент Азербайджанской Республики издал указ о совершенствовании управления в сфере цифровой трансформации. (<https://president.az/articles/51299>,2021)

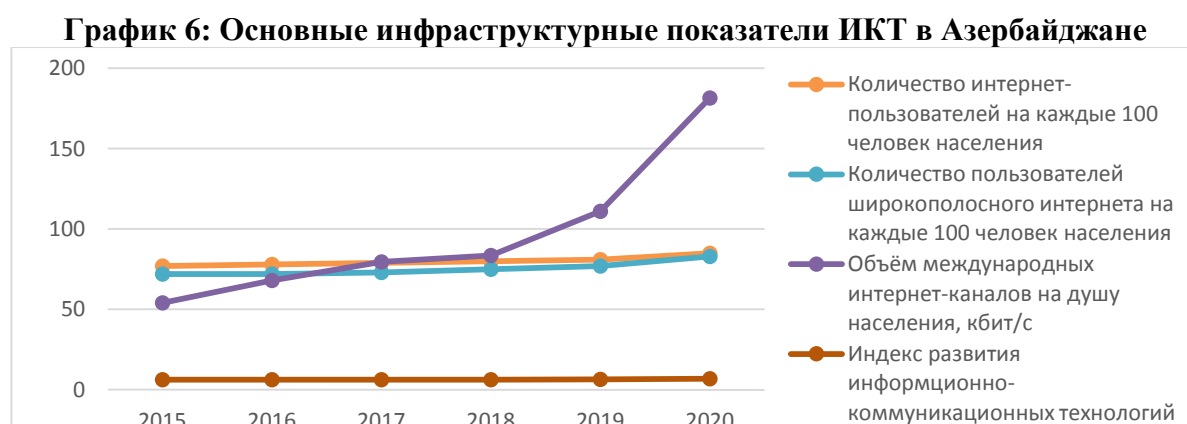
С развитием и внедрением информационно-коммуникационных технологий сфера оказания электронных государственных и муниципальных услуг также расширяется и требования к специалистам в этой области возрастают. Таблица 4 свидетельствует о развитии инфраструктурных показателей информационно-коммуникационных технологий в Азербайджане в 2015–2020 годы.

**Таблица 4: Основные инфраструктурные показатели ИКТ в Азербайджане**

Название показателей	2016	2017	2018	2019	2020
Количество интернет-пользователей на 100 человек населения	78	79	80	81	85
Количество пользователей широкополосного интернета на каждые 100 человек населения	72	73	75	77	83
Объём международных интернет-каналов на душу населения, кбит/с	68	79,6	83,5	111,1	181,5
Индекс развития информационно-коммуникационных технологий	6,25	6,20	6,33	6,49	6,78

**Источник:** Таблица переведена автором на основе сайта [https://www.stat.gov.az/source/information\\_society/](https://www.stat.gov.az/source/information_society/) (07.09.2021)

Чтобы более детально рассмотреть динамику развития основных показателей информационно-коммуникационных технологий нашей республики мы графически также отобразили таблицу 4.



Источник: График построен автором на основе сайта: [https://www.stat.gov.az/source/information\\_society/](https://www.stat.gov.az/source/information_society/) (02.10.2021)

На графике 6 более подробно можно увидеть, что с 2018 года по 2020 годы объём международных интернет-каналов на душу населения резко увеличился. Кроме этого, в сравнении с 2015 годом в других показателях также наблюдается увеличение. Темп развития этих показателей является фундаментом перехода на электронные муниципалитеты и в будущем в Шуше и во всём Азербайджане создаст возможности для местных органов самоуправления эффективно управлять человеческим капиталом и оказать оперативные услуги.

В мировой практике же электронными системами муниципалитетов выделяются Италия, Швеция, Чехия. Муниципалитеты города Болонья являются лидерами в Италии по осуществлению общественных и инновационных услуг через интернет. Здесь местное население активно участвует в принятии важных решений повседневной жизни города и в обмене информацией в рамках проекта электронной демократии, разработанная для поиска новых путей сотрудничества между муниципальными органами и гражданами. Целью этого проекта является издание специальных административных актов на сайте «Hyperbola». А целью издания этих актов является то, что местное население, зайдя на данный сайт, может участвовать

в опросе об этих актах и одновременно вносить свои предложения, идеи и выражать свои недовольства. В Чехии же для усиления взаимосвязи между гражданами и органами местного самоуправления в городах Слани, Подебрады, Бероун установили информационные киоски. В функции этих информационных киосков входят регулирование специальных вопросов при помощи инструкций, особых форм, а также ответы на вопросы граждан и их информирование о новостях региона. К другим преимуществам данной системы относятся то, что служащие муниципальных органов могут выполнять свои обязанности и вне учреждения, а также ликвидируется негативный человеческий фактор. Следующей страной нашего исследования является Швеция, там во всех муниципальных органах, расположенных даже на малозаселённых территориях, имеется собственный веб сайт для оказания социальных услуг местному населению.(Salayev E. A.,2018) Распространение электронных муниципалитетов в Швеции имеет определённые причины:

- ❖ Муниципалитеты Швеции имеют высокую автономию и это способствует вхождению местного самоуправления в политическое пространство

- ❖ Практика в сфере демократических процессов с определённым инновационным уровнем используемая в больших населённых пунктах в Швеции применяется также малых городах (Salayev E. A.,2018)

Внедрение электронных муниципалитетов в Швеции создало следующие возможности для местного населения:

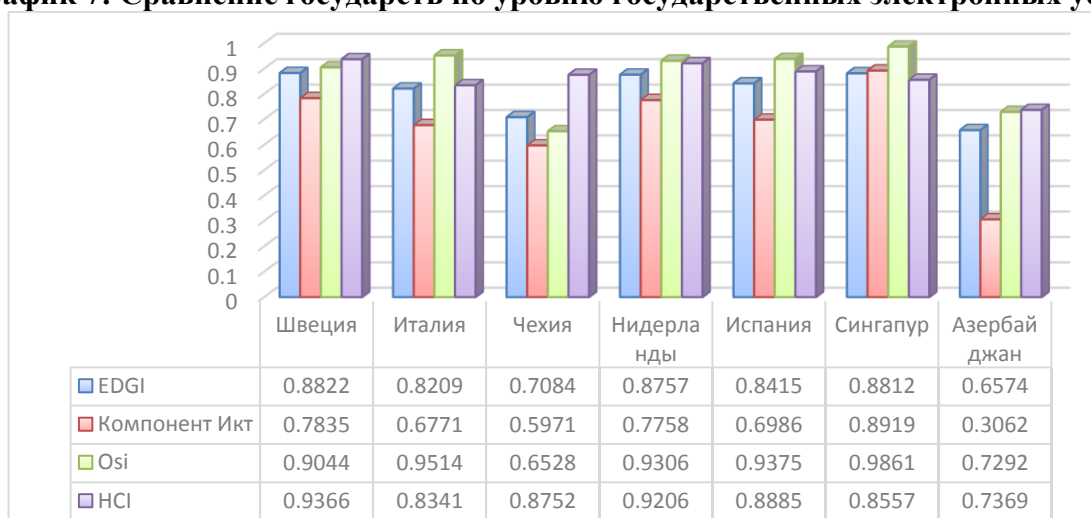
- ❖ Гражданам, высылающим по электронной почте сообщения к членам комиссии муниципалитетов, гарантируется ответы на их вопросы в течение 1 недели

- ❖ Существуют онлайн-форумы, на которых обсуждаются несколько категорий социальных вопросов

- ❖ На веб-сайтах муниципалитетов показываются в прямом эфире собрания, проводимые в городских советах и во время перерывов граждане

могут отправлять свои сообщения по электронной почте, на которые ответят после перерыва. (Salayev E. A., 2018)

**График 7: Сравнение государств по уровню государственных электронных услуг**



**Источник:** График построен автором на основе сайта: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018-Russian.pdf> (05.10.2021)

А теперь сравним вышеперечисленные страны с Азербайджаном по показателям ИКТ, по индексу развития человеческого капитала, по компоненту онлайн-обслуживания и по индексу развития электронного правительства. Из графика 7 видно, что по этим показателям наша республика в сравнении этими странами сильно отстаёт.

При создании систем электронных муниципалитетов для совершенствования управления человеческим капиталом региона нужно также подчеркнуть роль высших учебных заведений, так как хорошее образование в данной сфере является залогом развития страны и оказания услуг на высоком уровне. Основным центром, занимающийся подготовкой кадров в сфере муниципального дела, является Академия государственного управления при Президенте Азербайджанской Республики. Академия успешно работает с 1999 года и сотрудничает с зарубежными научно-образовательными центрами для доступа к мировым образовательным программам в соответствующей сфере. (Габибова З. З. и др., 2021) Чем выше поднимется уровень образования в сфере муниципального дела, тем в Шуше

на будущих муниципальных органах уровень оказания электронных услуг повысится и это даст большой вклад в развитие города.

Кроме этого, вопросы связанные с повышением квалификации кадров муниципальных органов находят своё отражение в государственной программе развития юстиции Азербайджанской Республики на 2019–2023 годы. Министерство Юстиции Азербайджана каждый год проводит около 250 различных просветительских мероприятий, где участвуют 10000 муниципальных служащих и в свою очередь готовятся методические пособия и инструкции, которые направляются в муниципальные органы. Следует подчеркнуть ещё один важный факт о том, что в 2020 году Министерство юстиции запустило пилотную версию портала для работы с муниципалитетами. В данном портале для служащих муниципальных органов имеется возможность создания личного электронного кабинета, составление статистических отчётов, а также граждане получают доступ к муниципальным актам и публикациям, информации о муниципалитетах. После запуска окончательной версии этого портала возможности его увеличатся и будут доступны такие информации, как данные по истории местного самоуправления, муниципальных собственности, бюджетах и местных налогах. (<https://www.justice.gov.az/articles/106>,2021)

Благодаря всем этим проводимым мерам государственными и муниципальными органами индекс человеческого капитала в Азербайджане увеличился в сравнении с предыдущими годами. И в таблице 5 показаны индекс человеческого капитала, индекс онлайн обслуживания, индекс развития электронного правительства (EGDI) и индекс телекоммуникационной инфраструктуры Азербайджана в сравнении со странами СНГ.

**Таблица 5: Сравнение Азербайджана странами СНГ по показателям электронных услуг**

Страна	Уровень EGDI	EGDI	Онлайн-обслуживания	ИКТ	Человеческий капитал
Азербайджан	Высокий	0,6574	0,7292	0,5062	0,7369

Грузия	Высокий	0,6893	0,6944	0,5403	0,8333
Россия	Высокий	0,7969	0,9167	0,6219	0,8522
Казахстан	Высокий	0,7597	0,8681	0,5723	0,8388
Кыргызстан	Высокий	0,5835	0,6458	0,3418	0,7628
Таджикистан	Средний	0,4220	0,3403	0,2254	0,7002
Туркменистан	Средний	0,3652	0,1319	0,3011	0,6626
Узбекистан	Высокий	0,6207	0,7917	0,3307	0,7396
Украина	Высокий	0,6165	0,5694	0,4364	0,8436
Молдова	Высокий	0,6590	0,7708	0,4787	0,7274

**Источник:** Таблица построена автором на основе сайта: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018\\_Russian.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_Russian.pdf) (07.09.2021)

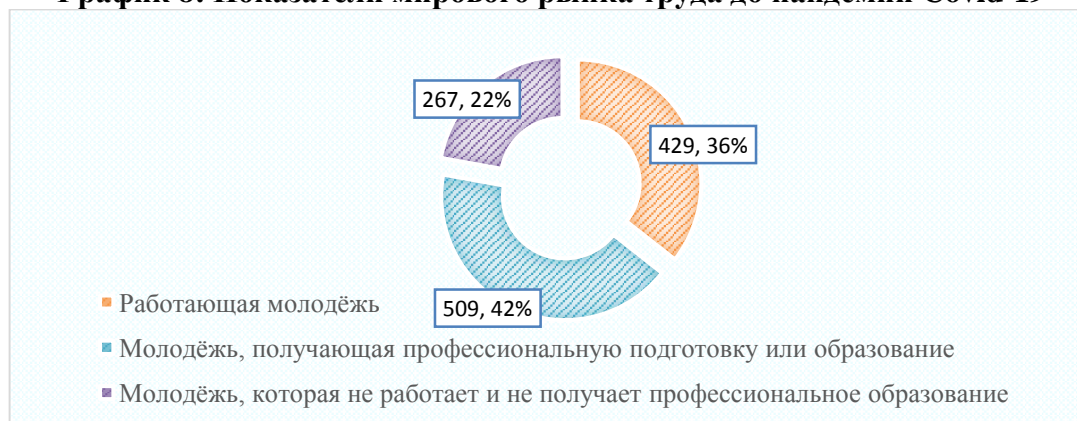
Из таблицы 5 видно, что в сравнении со странами СНГ наша республика достигла высоких показателей в сфере электронных государственных услуг, но эти показатели должны усовершенствоваться для оказания оперативных и эффективных услуг в сфере местного самоуправления и с развитием этих показателей индекс человеческого капитала также будет расти. Для нашей республики опыт Италии, Швеции, Чехии в методологии применения электронных муниципалитетов может стать прототипом для создания и внедрения таких систем в городе Шуше и на других освобождённых районах, так как высокий показатель индекса человеческого капитала в этих странах свидетельствует об оказании социальных услуг на высоком уровне местными органами самоуправления.

### **3.2.1. Меры, проводимые муниципалитетами против пандемии коронавируса Covid-19 и их роль в уменьшении уровня безработицы**

Несмотря на существование Смарт-городов, на улучшение структуры управления никакая страна в мире не смогла защититься от коронавируса и Азербайджан также. Пандемия коронавируса Covid 19 поменяла все существующие реалии в мире и при этом от органов местного самоуправления также потребовались новые методы оказания услуг и меры против пандемии. Целью поднятия вопроса о влиянии пандемии коронавируса Covid-19 на экономику стран мира и на занятость человеческих ресурсов являлось выявление роли муниципалитетов в уменьшении негативного эффекта

пандемии и применении их опыта в будущих муниципалитетах Шуши. Негативных последствий, вызванных пандемией Covid-19, было очень много, но среди них особое место занимает проблема безработицы, вызванная ограничениями применяемыми странами из-за пандемии.

**График 8: Показатели мирового рынка труда до пандемии Covid-19**



**Источник:** Диаграмма построена автором на основе сайта: [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sg\\_policy\\_brief\\_world\\_of\\_work\\_and\\_covid\\_19\\_russian.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sg_policy_brief_world_of_work_and_covid_19_russian.pdf) (24.10.2021)

На данный момент в мире из 7 млрд человек 2.3 млрд человек не участвуют в трудовом процессе. А данные графика 8 свидетельствуют, что молодёжь трудоспособного возраста составляет 1,2 млрд человек и из них 22% не работают и не получают образование, то есть 267 млн человек.(Ахмедов Г. Н.,2021)

После же объявления пандемии коронавируса Covid-19 ситуация на мировом рынке труда ещё больше ухудшилась. Исследования, проводимые Международной Организацией Труда, показывают, что в 2020 году 94% трудящихся людей работали в странах, где действовали ограничительные меры по закрытию рабочих мест. По расчётам учёных во второй половине 2020 года потеря рабочих мест было эквивалентно 305 млн и 1,25 млрд людей работали в секторах наиболее подверженных риску.(Ахмедов Г. Н.,2021)

В Соединённых Штатах Америки для решения данной проблемы выдавались пособия муниципальными органами, но в связи с увеличением количества обращений от них потребовалось организация новых call-центров и совершенствование Web-систем для удовлетворения запросам местного населения.(Науменко А. И. и Шаповалова А. В.,2020) В Турции наряду с



центральным правительством дополнительно муниципалитетами выдавались денежные и неденежные поддержки лицам, потерявшим работу во время пандемии, а также временно были приостановлены муниципальные налоги. (<https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/social/social.2020.3.pdf>, 2021) А в Швеции правительство решилось выделить дополнительную сумму финансирования муниципалитетам для создания новых рабочих мест для молодёжи и финансирования «Зелёных рабочих мест» в области охраны природы. ([https://isp.hse.ru/data/2020/04/29/1544579194/COVID-19\\_stimulus%20packages\\_countries260420.pdf](https://isp.hse.ru/data/2020/04/29/1544579194/COVID-19_stimulus%20packages_countries260420.pdf), 2021)

Ранее мы отметили роль муниципалитетов в уменьшении уровня безработицы вызванной пандемией, а теперь расскажем о мерах, проводимых муниципальными органами для ликвидации распространения коронавируса. В отчёте, выпущенной Организацией Экономического Сотрудничества и Развития 3 апреля 2020 года, посвящённой теме «Территориального влияния пандемии коронавируса Covid-19» говорилось о мерах принятых муниципальными органами разных стран для предотвращения кризисной ситуации, вызванной пандемией. В отчёте отмечалось, что для преодоления провалов управления все уровни власти должны скоординировать меры реагирования на пандемию и требуется дифференцированный подход к этой проблеме. В Корее местные органы власти для отслеживания перемещения заражённых используют информацию мобильных операторов и муниципалитетами создаются пункты экспресс тестирования на коронавирус. Во Франции для муниципалитетов, департаментов и округов было опубликовано руководство, включающее рекомендации, направленные на оказание помощи субнациональным органам в обеспечении работой местных государственных служб. А некоторые муниципалитеты Австрии во время пандемии оказали услуги по доставке еды заражённым и уязвимым категориям населения. (<https://oecd-russia.org/media/covid19/3.pdf>, 2021) Оказание таких видов услуг во время пандемии характеризует отзывчивость администрации муниципальных органов Австрии к местному населению.

В Норвегии же с 2012 года муниципальным органам дали полномочия оказывать услуги в сфере здравоохранения и во время пандемии 356 муниципалитетов Норвегии используя цифровые технологии оказывали услуги местному населению. Но услуги первичной медико-санитарной помощи в муниципалитетах разных городов неодинаковая. Каждый муниципалитет имеет собственный пакет услуг здравоохранения и свою специфику. В Норвегии местное население используя веб-сайты муниципалитетов записывается на анализ Covid-19 и результаты анализа выходят на сайте электронного здравоохранения Helsenorge.no. ([https://www.euro.who.int/\\_data/assets/pdf\\_file/0005/513581/primary-health-care-Norway-rus.pdf,2021](https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0005/513581/primary-health-care-Norway-rus.pdf,2021))

Оказание услуг в области здравоохранения муниципалитетами будет характеризовать готовность органов местного самоуправления к пандемиям и увеличит доверие населения им. Мобилизация цифровых инструментов же при оказании таких видов услуг муниципальными органами способствует к уменьшению негативных последствий пандемии.

## **ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

Наше исследование было посвящено особенностям создания и функционирования систем местного самоуправления в городе Шуше. Для формулирования выводов и предложений в данной диссертационной работе были использованы методы индукции и дедукции. Вначале нашего исследования мы рассказали об устройстве местного самоуправления нашей республики и показали текущие проблемы, препятствующие эффективному оказанию местных услуг населению. Вкратце выделим самые важные из них и заново отметим:

❖ В первую очередь Азербайджанская Республика заново должна поднять вопрос, о решении статуса муниципалитетов

❖ Насчёт проблемы, связанной со сходствами в функциях муниципальных органов и местных исполнительных органов, было порекомендовано разграничить полномочия каждого из них передав большую часть муниципальным органам

❖ В муниципальных органах нашей республики существуют финансовые проблемы, решением которых является выдача долгосрочных субсидий

А также в первой главе мы рассмотрели зарубежный опыт в сфере местного самоуправления и были сделаны следующие выводы:

❖ В зарубежных странах органам местного самоуправления даются больше полномочий и более самостоятельны в принятии решений

❖ Самой эффективной моделью местного самоуправления считается смешанная модель, потому что в этой модели чётко определены полномочия местных органов самоуправления и в странах с данной моделью услуги местного характера оказываются на высоком уровне

❖ В Японии, относящийся развитым странам мира применяется смешанная модель местного самоуправления с системой «ТОДОФУКЭН», где местные органы самоуправления объединяясь сами развивают регион

Выводы, сделанные в первой главе, являются основой для понятия структуры функционирования систем местного самоуправления и могут быть применены в городе Шуше.

Во второй главе диссертационной работы мы проанализировали экономический потенциал и инвестиционную привлекательность города Шуши. На основе проведённого исследования было выявлено, что освобождённые территории для нашей страны имеют незаменимую ценность и город Шуша обладает большим экономическим потенциалом. Далее в результате последующих исследований были выявлены направления развития Карабахского экономического района в будущем. Оценка инвестиционного потенциала города Шуши показала, что многие зарубежные и местные компании начали вкладывать инвестиции на реконструкционные работы. Ещё мы сделали вывод о том, что если между будущими муниципальными органами и местными компаниями создадутся партнёрские отношения, то она положительно повлияет на развитие города.

В третьей главе мы рассказали о внедрении концепции «Смарт-сити» и об услугах электронных муниципалитетов, которые если будут применяться в Шуше повысят качество услуг, оказываемых населению. Были показаны электронные муниципалитеты Швеции, Чехии, Италии, а также такие смарт города как Барселона, Амстердам. И могут сделаны следующие предложения для будущих муниципальных органов города Шуши:

- ❖ Хотелось, чтобы в будущих муниципальных органах в Шуше проводились онлайн форумы, на которых будут обсуждаться несколько категорий социальных вопросов как в муниципалитетах Швеции

- ❖ Создать системы оперативного мониторинга, предоставляющие оперативную информацию по интересующим вопросам граждан

- ❖ Лучше было бы также создание портала открытых данных в городе Шуше как в Барселоне, чтобы обеспечить прозрачность работы муниципалитетов и для развития электронной демократии

- ❖ Переход полностью на концепцию «Смарт-сити» и использование всех возможностей данной концепции муниципалитетами

- ❖ Оказание услуг здравоохранения будущими муниципалитетами Шуши как в Норвегии

- ❖ Оказание услуг по доставке еды уязвимым категориям населения как в муниципалитетах Австрии

- ❖ Увеличить полномочия муниципалитетов и разрешить им участвовать в крупных проектах, нацеленных на развитие региона

- ❖ И ещё хотелось, чтобы население также могло участвовать в принятии решений относительно развития региона, т. е. вносить свои предложения и жалобы насчёт принятых решений как в городе Болонья в Италии.

Освобождение Шуши и остальных районов для нашей республики открыло новую страницу, которая положила конец всем страданиям пережитым местным населением данных территорий, и мы верим в того, что наша республика сделает все возможности для создания там наилучших

условий проживания и создаст эффективную систему местного самоуправления. А если будут применяться вышеупомянутые рекомендации, то система местного самоуправления Азербайджанской Республики станет одной из ветвей электронного правительства, и регион будет развиваться интенсивно.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### На азербайджанском языке:

1. Azadov E.H., Bağırzadə M.M. və başqaları (2004), “Azərbaycan bələdiyyələri: İlk təcrübə əsas problemlər”, “Patronat-S”, Bakı, səh.196
2. İbrahimov İ. A. (2014), “Bələdiyyə İdarəçiliyinin Beynəlxalq Təcrübəsi”, Bakı, ”Ziya”, səh.336
3. Mahmudov Y. M., Mustafayev C. M. (2012), “ŞUŞA-PƏNAHABAD”, Bakı, “Təhsil”, səh.147
4. Məmmədov N.R.(2016), “AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASININ ŞUŞA ŞƏHƏRİNİN TARİXİ”, Bakı, “Avropa Nəşriyyatı”, səh.984
5. Salayev E. A. (2018), “Bələdiyyə idarəetməsində informasiya texnologiyalarından istifadənin vəziyyəti və inkişaf imkanları”, Ankara, “TURKCESS 2018”, səh.488

6. Salayev E. A. (2018), “E-BƏLƏDİYYƏNİN TƏTBİQİNDƏ BEYNƏLXALQ TƏCRÜBƏNİN ÖYRƏNİLMƏSİ”, Bakı, “II INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE OF YOUNG RESEATCHERS”, səh.929

7. Səlimzadə M. İ. (2010), “YERLİ ÖZÜNÜİDARƏTMƏ HAKİMİYYƏTİNİN ƏSASLARI:NƏZƏRİ VƏ PRAKTİK MƏSƏLƏLƏR”.Bakı, “Elm və Təhsil”, səh.384

8. Yusifov S.C, İsmailov V.A. (2016), «YERLİ ÖZÜNÜİDARƏTMƏ: HÜQUQİ VƏ MALİYYƏ ƏSASLARI. Bakı, «Ləman nəşriyyat poliqrafiya», səh.207

#### **На русском языке:**

1. Алиев Ш. Т., Аббасова Ч. И, Гамидова А. М. (2020),«ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА И ПУТИ РАЗВИТИЯ КАРАБАХСКОГОЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЙОНА АЗЕРБАЙДЖАНА», Мельбурн, «SCIENTIFIC COLLECTION "INTERCONF" №73», стр.544

2. Ажогина Н. Н. (2017), «ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ», Ростов-на-Дону, «Молодёжная инициатива-2017», стр.312

3. Акьюлов Р. И. (2015), «Муниципально-частное партнерство как инструмент развития предпринимательства в российских городах (на примере г. Екатеринбурга)», Екатеринбург, «Муниципалитет: Экономика и Управление», стр.36

4. Азизова А. И. (2019), «Актуальные проблемы права», Казань «Молодой Учёный», стр.8

5. Ахмедов Г. Н.(2021), «Человеческие ресурсы и проблемы их занятости», Баку, « III. İQTİSADİYYAT VƏ İDARƏETMƏ SAHƏSİNDƏ MAGİSTR VƏ DOKTORANTLARIN BEYNƏLXALQ ELMİ KONFRANSI», стр.1135

6. Бабун Р. В. (2019), «Организация местного самоуправления». Москва, «Кнорус», стр.10

7. Габибова З. З. и др. (2021), «ЭВОЛЮЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СТРАНАХ ПОСТСОВЕТСКОГО ПРОСТРАНСТВА», Москва, «ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЛУЖБА 2021 том23 №2», стр.97
8. Гаджиева З. А. (2008), «ГАРАБАГСКОЕ ХАНСТВО: социально-экономические отношения и государственное устройство», Баку, «Тахсил», стр.98
9. Ганина О. Ю. (2018), «ОПЫТ ОРГАНИЗАЦИИ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ НА МЕСТАХ (НА ПРИМЕРЕ СМЕШАННОЙ МОДЕЛИ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ)», Оренбург, «ТРУДЫ ОРЕНБУРГСКОГО ИНСТИТУТА (ФИЛИАЛА) МГЮА», стр.20
10. Головенчик Г. Г. (2020), «КОНЦЕПЦИЯ «УМНЫЙ ГОРОД»: ГЕНЕЗИС, ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ, ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ И РЕЙТИНГИ», Минск, «Journal of the Belarusian State University. Economics», стр.104
11. Гончаров Л. А. (2018), «СОВРЕМЕННЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ГЕРМАНИИ», Воронеж, «Проблемы социальных и гуманитарных наук. Выпуск № 3», стр.5
12. Дюрбек Е. (2015), «Европейские смарт сити», Минск, «ГОРОДСКИЕ ТАКТИКИ», стр.8
13. Еремеев С. Г. и др. (2019), «Цифровые технологии в управленческой деятельности: философско – антропологический и прикладной аспекты», г. Пушкин, «Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина», стр.34
14. Жамулдинов В.Н и Комаров О. Е. (2015), «Особенности французской модели децентрализации государственного управления и развития местного самоуправления», Иваново «ОТЕЧЕСТВЕННАЯ ЮРИСПЕНДЕНЦИЯ», стр.14
15. Журабекова Х. М. (2016), «Понятие децентрализация и её различные трактовки», Россия, «European Researcher Series A», стр.464



16. Загеева Л. А., Черникова С. А. (2018), «ИДЕАЛЬНЫЙ ГОРОД»: КОНЦЕПЦИЯ «SMART CITY», Липецк, «АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ: РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ», стр.64
17. Захарова Е. А. (2015), «Кадровые технологии в управлении профессионализмом кадров муниципальной службы», Краснодар, «ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ОБЩЕСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ-2015 №19», стр.37
18. Имамалиев Э. и другие. (2014), «Роль Милли Меджлиса Азербайджанской Республики в деятельности органов местного самоуправления», Баку, стр.6–7
19. Исмаилов Э. Э. (2014), «Ханы Карабахские: Происхождение Рода, Подчинение ханства Российской Империей и упразднение ханской власти», Москва, «Кавказ & Глобализация», стр.140
20. Исмаилов Х. Дж. (2019), «Правовые аспекты взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления в Азербайджане», Осло, «Norwegian Journal of Development of the International Science №28/2019» стр.10
21. Каджар Ч. О. (2007), «Старая Шуша», Баку, «Şərq-Qərb», стр.322
22. Кифер А. (2016), «Функции и полномочия мэров и членов местных советов в странах Восточного партнерства», стр.99
23. Красильщиков Г. Г. и Сабиров А. А. (2012), «ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ В ОРГАНИЗАЦИИ МОДЕЛЕЙ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В РОССИИ, АВСТРИИ, ФЕДЕРАТИВНОЙ РЕСПУБЛИКЕ ГЕРМАНИЯ И ШВЕЙЦАРИИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ», Пермь, «Местное самоуправление и развитие территорий», стр.49
24. Кузнецова Т. О. и Гордейченко Л. О. (2020), «СИСТЕМА «ТОДОФУКЕН» И ДЕВОЛЮЦИЯ В ЯПОНИИ», Москва, «Право и управление. XXI век», стр.63
25. Майкова Э. Ю. и Симонова Е. В. (2018), «ЕВРОПЕЙСКО-КОНТИНЕНТАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ:

ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ» Тверь, «Проблемы Управления в Социально-гуманитарных, Экономических Системах», стр.102

26. Матвеева Т. А. (2018), «МОДЕЛИ СИСТЕМЫ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН», Курск, АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ КОНСТИТУЦИОННОГО, МУНИЦИПАЛЬНОГО ИМЕЖДУНАРОДНОГО ПРАВА, стр.43

27. Мельникова Р. И., Богатырёва И. В. (2018), «Социологический анализ эффективности функционирования кадровых служб в органах местного самоуправления», Липецк, «Гуманитарные исследования Центральной России», стр.75

28. Мусаев Д. М. (2009), «ШУША – ДРЕВНИЙ КРАЙ АЗЕРБАЙДЖАНА», Баку, стр.41

29. Назарова И. С., Горшенева И. А. (2019), «ЕВРОПЕЙСКАЯ ХАРТИЯ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ И ЕЕ ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ПРАВА», Москва, «ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ», стр.51

30. Науменко А. И. и Шаповалова А. В. (2020), «ВЛИЯНИЕ КОРОНАКРИЗИСА И ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ НА РЫНОК ТРУДА», Новосибирск, «Сибирская финансовая школа», стр.8

31. Нифталиев И. В. (2020), «Бакинская военная операция в январе 1990 года как попытка подавления советским руководством азербайджанского национального движения по защите территориальной целостности республики», Варшава, «Studia Wshodnioeuropejskie», стр.112

32. Раджабли А. М. (2008), «МОНЕТНОЕ ДЕЛО КАРАБАХСКОГО ХАНСТВА», Баку, «Нумизматика», стр.12

33. Рысмендеев Б. ДЖ. (2010), «Современные модели местного самоуправления», Бишкек, стр.2

34. Садыхова Г. Н. (2019), «О СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРЕДПОСЫЛКАХ ПОЛИТИЧЕСКОГО ПРОБУЖДЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ ШУШИ В КОНЦЕ XIX – НАЧ. XX в», Баку, «İPƏK YOLU», стр.110
35. Сазонова Н. Н. (2020), «ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КОНЦЕПЦИИ «УМНЫЙ ГОРОД»», Курск, «Сборник статей 3-й Международной научной конференции молодых ученых», стр.53
36. Саидов А. А. (2016), «Исламский фактор в современных трансформациях местного самоуправления в республиках Северного Кавказа», Москва, «Перо», стр.424
37. Сулейманова С. Ю. (2021), «УНИЧТОЖЕННОЕ КУЛЬТУРНОЕ И АРХЕОЛОГИЧЕСКОЕ НАСЛЕДИЕ КАРАБАХА», «EXPERIMENTAL AND THEORETICAL RESEARCH IN MODERN SCIENCE», стр.276
38. Халилов Г. Р. (2019), «Местное самоуправление вертикальном разделении власти», Москва, «Административное местное право», стр.30
39. Хозикова Е. С. (2018), «Современные подходы к местному управлению и самоуправлению в зарубежных странах», Москва, «Закон и право», стр.49
40. Чуева А. С., Курдюк П.М., Иваненко И. Н. (2013), «ОПЫТ ОРГАНИЗАЦИИ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ», Краснодар, «Кубанский государственный аграрный университет», стр.124
41. Шимановская Я. В. (2014), «Зарубежные модели социальной политики в системе местного самоуправления», Москва, «Человеческий капитал», стр.156
42. Шустов В. Г. (2011), «Основные модели местного самоуправления», Майкоп, «Политология», стр.15

#### **Интернет-ресурсы:**

1. <https://president.az/articles/51299,2021>

2. [https://bakuresearchinstitute.org/en/building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities/?utm\\_source=rss&utm\\_medium=rss&utm\\_campaign=building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities](https://bakuresearchinstitute.org/en/building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities),2021
3. <https://interestingengineering.com/the-technologies-building-the-smart-cities-of-the-future>,2021
4. <https://minenergy.gov.az/en/xeberler-arxivi/yaponiyanin-tepsco-sirketi-ile-gorus-kecirilib>,2021
5. <https://files.preslib.az/projects/azerbaijan/rus/gl2.pdf>,2021
6. <https://www.justice.gov.az/articles/106>,2021
7. <http://belediyye.info/new/details/heyder-eliyev-ve-yerli-ozunuidareetme-sistemi--5258.htm>,2021
8. <https://vestikavkaza.ru/analytics/dzenk-ejnehan-klucevuu-rol-v-vosstanovlenii-karabaha-sygraut-tureckie-kompanii.html>,2021
9. <http://interfax.az/view/837086>,2021
10. <https://arxkom.gov.az/ru/media/xeberler/susa-qala-divarinin-berpasi-layihesinin-ilk-merhelesi-yekunlasdi>,2021
11. <http://www.municipalkg.narod.ru/interlaw/azer.htm>,2021
12. <http://shkola-munitcipalnogo-politika.ru/istoriya-mestnogo-samoupravleniya/zarubezhnyy-opyt-organizatsii-mestnogo-samoupravleniya-i-vozmozhnost-ego-primeneniya-v-rossii/>,2021
13. <https://ru.president.az/articles/52871>,2021
14. <https://science.gov.az/ru/news/open/15789>,2021
15. <https://rm.coe.int/168071ad50>,2021
16. <http://shkola-munitcipalnogo-politika.ru/istoriya-mestnogo-samoupravleniya/mirovoy-opyt-mestnogo-samoupravleniya/>,2021
17. <https://time365.info/aforizmi/temi/mestnoe-samoupravlenie>,2021
18. [http://continent-online.com/Document/?doc\\_id=30414629#pos=5;-144](http://continent-online.com/Document/?doc_id=30414629#pos=5;-144),2021

19. [https://www.euro.who.int/\\_data/assets/pdf\\_file/0005/513581/primary-health-care-Norway-rus.pdf](https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0005/513581/primary-health-care-Norway-rus.pdf),2021
20. <https://oecd-russia.org/media/covid19/3.pdf>,2021
21. <https://ru.president.az/articles/51394>,2021
22. [https://isp.hse.ru/data/2020/04/29/1544579194/COVID-19\\_stimulus%20packages\\_countries260420.pdf](https://isp.hse.ru/data/2020/04/29/1544579194/COVID-19_stimulus%20packages_countries260420.pdf),2021
23. <https://www.kapitalbank.az/ru/news/karabakhbranches>,2021
24. <http://interfax.az/view/829098>,2021
25. <https://ru.president.az/articles/51179>,2021
26. <https://ru.president.az/articles/50474>,2021
27. <https://www.azercell.com/ru/about-us/press-releases/news/azercell-azad-olunmush-erazilerimizde-shebekesini-genishlendirir.html>,2021
28. <https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/social/social.2020.3.pdf>,2021
29. <https://www.trtrussian.com/novosti-azerbaydzhan/tureckij-biznes-investiruet-dollar50-mln-v-legkuyu-promyshlennost-karabaha-4206785>,2021
30. [https://urbaneconomics.ru/sites/default/files/umnyy\\_gorod\\_avgust\\_2019\\_2\\_0.pdf](https://urbaneconomics.ru/sites/default/files/umnyy_gorod_avgust_2019_2_0.pdf),2021
31. <https://www.virtualkarabakh.az/ru/post-item/27/96/shusha.html>,2021
32. <https://president.az/ru/articles/view/52389>,2021
33. <https://www.trend.az/azerbaijan/society/3568842.html>,2021

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Приложение 1.

**Таблица 6: Ущерб, нанесённый Азербайджанской Республике в I Карабахской войне**

Населенные пункты	900
Дома	150 000
Общественные здания	7 000
Школы	693
Детские сады	855
Медицинские учреждения	695
Библиотеки	927
Храмы	44
Мечети	9
Исторические памятники, дворцы и музеи	473
Музейные экспонаты	40 000

Промышленные и сельскохозяйственные предприятия	6 000
Автомобильные дороги	2 670
Мосты	160
Водные коммуникации	2 300 км
Газ трубопроводы	2 000 км
Линии электропередач	15 000 км
Леса	280 000 га
Сельскохозяйственные земли	1 000 000 га
Системы Ирригации	1 200 км

**Источник:** Министерство Обороны Азербайджанской Республики, <https://mod.gov.az/ru/posledstviya-voennoj-agressii-armenii-statistika-412/> (14.11.2021)

### Список Таблиц

<b>Таблица 1:</b> Общие характеристики муниципалитетов Азербайджана.....	19
<b>Таблица 2:</b> Приблизительное количество ресурсов в Карабахском экономическом районе.....	48
<b>Таблица 3:</b> Страны, инвестирующие и привлечённые на реставрационные работы в Карабахе.....	51
<b>Таблица 4:</b> Основные инфраструктурные показатели ИКТ в Азербайджане.....	67
<b>Таблица 5:</b> Сравнение Азербайджана странами СНГ по показателям электронных услуг.....	71

### Список Рисунков

<b>Рисунок 1:</b> Функции органов местного самоуправления.....	24
<b>Рисунок 2:</b> Структуры моделей Магистрата и Бургомистра.....	33
<b>Рисунок 3:</b> Структуры Северогерманской и Южногерманской моделей.....	34

<b>Рисунок 4:</b> Структуры моделей Ландрата и Комитета.....	35
<b>Рисунок 5:</b> Структуры модели Директора и Южногерманской модели.....	36
<b>Рисунок 6:</b> Основные направления развития Карабаха.....	53
<b>Рисунок 7:</b> Генеральный план города Шуша.....	58
<b>Рисунок 8:</b> Основные компоненты концепции «Смарт-сити».....	61

## Список Графиков

<b>График 1:</b> Доходы и расходы бюджетов муниципалитетов Азербайджана.....	21
<b>График 2:</b> Экономический ущерб, нанесённый Арменией Азербайджану в I Карабахской войне.....	39
<b>График 3:</b> Доходы нефтяного и ненефтяного сектора Азербайджана.....	52
<b>График 4:</b> Процентное соотношение предпринимателей, желающих открыть бизнес в Карабахе.....	55
<b>График 5:</b> Предполагаемый рост урбанизации в мире (1950–2050 г.).....	59
<b>График 6:</b> Основные инфраструктурные показатели ИКТ в Азербайджане .....	67
<b>График 7:</b> Сравнение государств по уровню государственных электронных услуг.....	69
<b>График 8:</b> Показатели мирового рынка труда до пандемии Covid-19.....	72