Քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունները Հայաստանում. Արդի վիճակն ու մարտահրավերները

Հետազոտության զեկույց

Հեղինակներ՝
Աղասի Թադևոսյան
Օլգա Ազատյան

Երևան 2022

Այս զեկույցը պատրաստվել է հետազոտողներ Աղասի Թադևոսյանի և Օլգա Ազատյանի ձևավորած թիմի կողմից՝ Ամերիկայի միջազգային զարգացման գործակալության աջակցությամբ իրականացվող «ԴԱՏԱ. Տվյալներ հաշվետու և թափանցիկ գործունեության համար» ծրագրի շրջանակներում, որն իրականացվում է Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամի և ԴԱՏԱ գործընկերների կողմից։

Բովանդակության համար պատասխանատվություն է կրում միմիայն հետազոտողների թիմը, և պարտադիր չէ, որ այն արտահայտի ԱՄՆ միջազգային զարգացման գործակալության կամ ԱՄՆ կառավարության տեսակետները։

Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամի (ԵՀՀ) տեսլականն է նպաստել նրան, որ Հարավային Կովկասը կայանա որպես խաղաղ, հակամարտություններից զերծ և համագործակցող տարածաշրջան, և աչքի ընկնի քաղաքացիների ներգրավման բարձր մակարդակով, սոցիալապես պատասխանատու ձեռներեցությամբ ու կայուն, պատասխանատու և արդյունավետ հասարակությամբ։ ԵՀՀ առաքելությունն է հզորացնել մարդկանց՝ սոցիալական արդարության և տնտեսության ասպարեզներում էական փոփոխությունների հասնելու նպատակով, և իրականացնել կոնկրետ ծրագրեր, որոնք կօգնեն մարդկանց բարելավել իրենց համայնքը և կյանքը։

Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամ

Հասցե՝ Ազատության պող. 1/21, բն. 23, 0037, Երևան

Էլ. հասցե՝ info-epf@epfound.am

Կայք՝ www.epfarmenia.am

Երախտիքի խոսք

Հետազոտական թիմը շնորհակալություն է հայտնում խորացված և փորձագիտական հարցումներին մասնակից ՔՀԿ-ներկայացուցիչներին և փորձագետներին, մասնակցության և հետազոտական թիմի հանդեպ ցուցաբերած վստահության համար։ Շնորհակալություն ենք հայտնում նաև այն գործընկեր կազմակերպություններին ու հետոզոտողներին, ովքեր համաձայնեցին մեզ հետ կիսվել հետազոտական փորձով, և տեղեկատվությամբ։

Բովանդակություն

Ամփոփագիր 1

Ներածություն 5

Մեթոդաբանությունը 7

Գլուխ 1. ՔՀԿ ների գործունեության ընդհանուր նկարագիրը և բնութագրական առանձնահատկությունները 9

ՔՀԿ գործունեության մաշտաբների և օրակարգերի հետ կապված հիմնական հարցադրումները 9

ՔՀԿ ների ծրագրային գործունեության առանձնահատկությունները 11

Արժեքներ, տեսլականներ, նպատակներ 14

Փոխհարաբերությունները ՔՀԿ դաշտում: Դրական արդյունքներ և հիմնախնդիրներ 16

Ֆավորիտ ՔՀԿ-ների գործոնը 19

ՔՀԿ դաշտի սերնդափոխության գործընթացը 22

Ֆինանսավորման հետ կապված հիմնախնդիրներ 23

Գլուխ 2. Մասնակցության հիմնահարցը. Հետհեղափոխական մարտահրավերներ 27

Հեղափոխությունից հետո առաջացած առանձնահատուկ խնդիրները 28

Մասնակցության իրավիճակի հետհեղափոխական թերություններն ու քննադատելի կողմերը 29

Մասնակցության հաջող փորձառությունները 31

ՔՀԿ-ների հետ կապված պրոբլեմները 33

Պետական քաղաքականությունը և հանրային մասնակցության ոլորտում առկա գործիքները 35

Գլուխ 3. ՔՀԿ – հասարակություն փոխհարաբերությունների նկարագրությունը. ՔՀԿ-ների դերակատարության և հասարակական նշանակության հարցի շուրջ 40

ՔՀԿ-ների գործունեության հայաստանյան համատեքստի խնդիրը. ընդհանուր դիտարկումներ 40

ՔՀԿ-ների գործունեության տրվող գնահատականների նկարագրությունը և այն պայմանավորող հիմնական չափանիշները 41

«Հայաստանյան համատեքստի» բովանդակության ճշգրտման հարցը 42

ՔՀԿ –հասարակություն հաղորդակցության խնդիրները 43

ՔՀԿ-ների հանդեպ բացասական վերաբերմունքի ձևավորման պատճառները 44

Հասարակության պատրիարխալ արժեքների հիմնախնդիրը և ՔՀԿ-ների դերակատարությունը: 46

Հանրային միջավայրերի հիմնահարցը 48
ՔՀԿ-ների տիպաբանությունը ըստ հայաստանյան համատեքստի հիմնախնդիրների համարժեքության չափանիշի 50
Շահառուների հետ ՔՀԿ-ների փոխհարաբերությունները և շահառուների ընտրության ձևերը 51
Շահառուների կարիքների գնահատումն ու դրա հիմնական ձևերը 52
Կարճաժամկետ ու երկարաժամկետ պլանավորման չափումը շահառուի ընտրության վրա ազդող գործոն 54
Ամփոփում. Եզրակացություններ և առաջարկություններ 54
Եզրակացություններ 55
Առաջարկություններ 60
Հարցմանը մասնակցած ՔՀԿ-ների և փորձագետների ցանկ 65
ՀԱՐՑԱՐԱՆ. ՔՀԿ ներկայացուցիչների հետ խորացված հարցազրույցի համար 68
ՀԱՐՑԱՐԱՆ. Փորձագիտական հարցազրույցի համար 72

Ամփոփագիր

Այս հետազոտությունը նվիրված է Հայաստանում ՔՀԿ-ների գործունեության ուսումնասիրությանը։ Ի՞նչ խնդիրներ են լուծում ՔՀԿ-ները Հայաստանում, ինչպե՞ս են այդ խնդիրներն արտացոլում Հայաստանի առջև կանգնած մարտահրավերները, որքանո՞վ է ՔՀԿ դաշտը կայացած ու պատրաստ այդ խնդիրների լուծմանը, ի՞նչ տարապատկեր է բնորոշ հայաստանյան ՔՀԿ-ներին, որքանո՞վ է հաջողված ու արդյունավետ նրանց գործունեությունը, ի՞նչ բացասական ու դրական հատկանիշներ են բնորոշ նրանց և ի՞նչ անելիքներ կան սեփական կարողությունների զարգացման ու գործունեության արդյունավետության բարձրացման տեսանկյունից։ Սա է հարցերի շրջագիծը, որոնց փորձ է արվել պատասխանել ներկայացված զեկույցում։ Առանձնահատուկ անդրադարձ է կատարվել հանրային մասնակցության ու ՔՀԿ-ների դերակատարության հետ կապված խնդիրներին։ Նշված հարցադրումներին փորձ է արվում պատասխանել 2018 թվականին տեղի ունեցած Թավշյա հեղափոխության, «Քովիդ-19» համավարակի և 44-օրյա պատերազմից հետո ձևավորված իրավիճակի համատեքստում։

Հետազոտությունն իրականացվել է որակական հետազոտության մեթոդով։ Անցկացվել է 29 խորացված հարցազրույց ՔՀԿ ներկայացուցիչների և 10 փորձագիտական հարցազրույց ոլորտի խնդիրներին քաջատեղյակ փորձագետների հետ։ Գրանցված որակական տվյալները համադրվել են գրավոր աղբյուրների տվյալների հետ։ Վերլուծությունն իրականացվել է *թեմատիկ վերլուծության մեթոդով*։ Այսինքն, վեր են հանվել առաջադրված հարցերին վերաբերող հիմնական թեմաները, խմբավորվել են, առանձնացվել հիմնական կամ առանձնահատուկ երևույթները։

Զեկույցի կառուցվածքը բխեցվել է գրանցված որակական տվյալներից։ Առաջին գլխում քննարկվում են ՔՀԿ-ներին վերաբերող ներքին՝ սկսած կազմակերպչական, արժեքների, տեսլականների, կարճատև ու երկարատև պլանավորման, ծրագրային ու ինստիտուցիոնալ, վերջացրած ֆինանսավորման հետ կապված ու ՔՀԿ-ների միջև փոխհարաբերությունների հարցերը։ Երկրորդ գլուխը նվիրված է մասնակցության հիմնախնդրին, ՔՀԿ-ներ – կառավարություն փոխհարաբերություններում առկա խնդիրներին։ Երրորդ գլուխը վերաբերվում է ՔՀԿ-ներ – հասարակություն փոխհարաբերությունների և ՔՀԿ-ների լայն առումով հասարակական դերակատարության հիմնահարցին։

ՔՀԿ ների գործունեության ընդհանուր նկարագիրը

ՔՀԿ-ներին բնորոշ է երկու մակարդակի գործունեություն։ Առաջինն ուղղված է խիստ որոշակի և նեղ ոլորտային խնդիրների լուծմանը։ Երկրորդը՝ ժողովրդավարության զարգացմանը և լայն առումով հասարակության վերափոխմանը։ Երկու մակարդակներում էլ կան գրանցված զգալի հաջողություններ։ Բազմաթիվ ոլորտերում, սոցիալական աջակցության, ներառական ու շարունակական կրթության, համայնքային զարգացման, խոցելի խմբերի իրավունքների պաշտպանության և այլ բնագավառներում ՔՀԿ-ները դրական դեր են կատարել և կատարում։ Նրանք առանցքային դեր ունեն նաև Հայաստանում ժողովրդավարացման գործընթացի տեսանկյունից։ Սակայն, չի կարելի ասել, որ ՔՀԿ-ների գործունեությունը հասարակության ժողովրդավարացման գործում հանգեցրել է բեկումնային փոխակերպման։ Հասարակական մաշտաբով բավականին թույլ է քաղաքացիական գրագիտության աստիճանը և ընդհանուր առմամբ հասարակական լայն միջավայրերում

դեռևս նկատի է զգուշավոր վերաբերմունք ժողովրդավարական ու քաղաքացիական արժեքների վերաբերյալ: Ցավոք ՔՀԿ-ներին չի հաջողվել մարդկանց մոտ ձևավորել այնպիսի մտայնություն, որ ժողովրդավարությունն ու քաղաքացիական արժեքների տարածումը կարող է նպաստել իրենց կյանքի որակի բարելավմանն ու բարեկեցության աճին: Սա ՔՀԿ-ների առջև կանգնած կարևոր մարտահրավերներից է: *ՔՀԿ-ները պետք է դառնան այն դերակատարները, ովքեր հասարակական միջավայրերում կձևավորեն այնպիսի գիտակցություն, ինչի շնորհիվ* ***մարդկանց հիմնախնդիրների լուծումը և լավ կյանքի ձևավորումը փոխկապակցված կդիտարկվի քաղաքացիական և ժողովրդավարական արժեքների հետ****:*

ՔՀԿ-ների գործունեության քննադատելի կողմերից է համարվում միկրոմակարդակի խնդիրների վրա շատերի կենտրոնացվածությունը և բարեփոխման տեսանկյունից ընդգրկուն ու նշանակալի խնդիրների անտեսումը: Բավականին ուժեղ է դոնորների օրակարգերից կախվածությունը: ՔՀԿ-ներից շատերը կարիք ունեն տեղական խնդիրներն ախտորոշելու ու դրանք դոնորների օրակարգերի հետ համաձայնեցման միջոցով ծրագրեր մշակելու կարողությունների զարգացման: Շատերը պարզապես մեխանիկորեն սպասարկում են դոնորների օրակարգերը և գործում ծրագրից ծրագիր: Գործունեության նման ֆրագմենտարությունը խիստ բացասական ազդեցություն է թողնում ՔՀԿ-ների հանրային վարկանիշի ու հեղինակության վրա: Նշվածը բնորոշ է հատկապես միջին ու թույլ կայացած ՔՀԿ-ներին: Բարեբախտաբար, սրանց զուգահեռ կան նաև կայացած ՔՀԿ-ներ, որոնք աչքի են ընկնում նաև ռազմավարական պլանավորման կարողություններով, կարողանում են հմտորեն զուգակցել հայաստանյան հիմնախնդիրները դոնորների օրակարգերից բխող հետաքրքրություններին, ապահովել կայուն ֆինանսավորում և իրականացնել հանրային կյանքի բարեփոխման տեսանկյունից բավականին կարևոր ծրագրեր:

ՔՀԿ-ներից շատերին բնութագրական է ***երկարատև պլանավորման կարողության*** անբավարարությունը: Այս երևույթը փոխկապակցված է կարճատև ծրագրերով պայմանավորված ***ֆրագմենտար գործունեության տարածվածության***, «***թեմատիկ մոդային» տուրք տալու պրակտիկաների ու ինստիտուցիոնալ կայացվածության անբավարար մակարդակի հետ:***

ՔՀԿ-ները քննադատվում են նաև ոչ բավարար չափով հաշվետու, թափանցիկ ու մասնակցային լինելու համար: Բավականին շատ են այնպիսի ՔՀԿ-ներ, որտեղ որոշումների կայացումը իրականացվում է միանձնյա կամ փոքր խմբի կողմից:

ՔՀԿ-ներից շատերի թույլ կողմերից են համարվում նաև արժեքային խնդիրները և տեսլականների բացակայությունը: Միայն քիչ թվով ՔՀԿ-ների գործունեությունն է, որ ունի արժեքային բնութագրիչներ: ***Կան զգալի թերություններ կապված ՔՀԿ-ների ներսում ժողովրդավարական արժեքների և քաղաքացիական գրագիտության մակարդակի հետ***: ՔՀԿ շատ աշխատակիցներ իրենք չեն հանդիսանում այդ արժեքների կրողները: Անհրաժեշտ է գտնել այս հիմնախնդիրը հաղթահարելուն ուղղված մոտեցումներ:

ՔՀԿ-ների միջև փոխհարաբերությունները հիմնականում բնութագրվում են որպես *մրցակցային կամ կոնֆլիկտային և ավելի հազվադեպ՝ համագործակցային*: Մրցակցության ու կոնֆլիկտայնության պատճառը հիմնականում կապված է դրամաշնորհների համար պայքարի հետ: *Ֆինանսավորման հարցը* շարունակում է մնալ առանցքային: ՔՀԿ-ները համարյա թե ամբողջովին ֆինասավորվում են դոնորների կողմից և չունեն տեղական

աղբյուրներ։ Այս տեսանկյունից կարևոր է համարվում ՔՀԿ – բիզնես հաղորդակցության նոր հարթակների ձևավորումը, ուղղված ընդհանուր խնդիրների ու շահերի բացահայտմանը։ Այս առումով հատկապես խոստումնալից է համարվում տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ոլորտում աճող ձեռներեցների նոր սերունդը։

Մասնակցության հիմնահարցը. Հետհեղափոխական մարտահրավերներ

Թավշյա հեղափոխությունից հետո նկատելի է մասնակցային գործընթացի անկում։ Պատճառները գտնվում են թե կառավարության և թե ՔՀԿ-ների մեջ։ Կառավարության կողմից հետաքրքրվածության թուլությունը բացատրվում է հեղափոխությունից հետո կառավարման տարբեր օղակներում ՔՀԿ-ներկայացուցիչների հայտնվելով, ովքեր քաջատեղյակ լինելով ՔՀԿ մոտեցումներին, անհրաժեշտություն չեն գտնում նրանց հետ քննարկումներ ունենալու։

Ինստիտուցիոնալ կապերին վնասող հանգամանքներից է նաև այն, որ ՔՀԿ սեկտորից կառավարությունում հայտնված պաշտոնյաները հաճախ քննարկումներն ու խորհրդակցություններն իրականացնում են ՔՀԿ ներկայացուցիչների հետ մասնավոր հանդիպումների միջոցով։ Արդյունավետ չեն գործում նաև պաշտոնական մասնակցային հարթակները։ Նախարարություններում ձևավորված *հանրային խորհուրդները վերջին* երկու տարում համարյա թե անգործության են մատնված։ Բացասական գործոն է նաև ՔՀԿ - պետություն ինտիտուցիոնալ համագործակցությանը և գործընկերությանն ուղղված պետական ռազմավարության բացակայությունը։

Էական է նաև *մասնակցային գիտելիքների ու վարքագծային պրակտիկաների պակասը՝* ինչպես լայն հասարակայնության, այնպես էլ կառավարության միջավայրում։

ՔՀԿ-ները նույնպես համարժեքորեն չեն գնահատել Թավշյա հեղափոխությունից հետո իրավիճակի փոփոխման էական կողմերը։ Մասնակցային գործընթացի վերաբերյալ նրանցից շատերի վարքագիծը չի փոխվել և նրանք իներցիոն ձևով *շարունակում են կառավարության մեջ փնտրել այն պրոբլեմները, որոնք բնորոշ էին նախկին իշխանություններին և չեն տեսնում այն նոր խնդիրները, որոնք հիայտ են եկել նոր իրավիճակում։* ՔՀԿ-ների թերություններից մեկն էլ համարվում է այն, որ նրանք շարունակում են նախկինի նման արձագանքող-ռեակցիոն վարքագիծը։

Կառավարություն - ՔՀԿ-ների հարաբերության փոփոխության ենթակա անհրաժեշտ խնդիր է համարվում նաև կառավարության հետ հաղորդակցման նախկին ոճի ու հատկապես լեզվի փոփոխության հարցը։ ՔՀԿ-ները շարունակում են կառավարության հետ խոսել գլխավորապես ***հակադրման լեզվով***, ինչը խանգարում է հաղորդակցումն ուղղորդելու ընդհանուր հիմնախնդիրների լուծմանը և ընդհանուր նպատակի՝ լավ կառավարման ձևավորմանը։

ՔՀԿ – հասարակություն փոխհարաբերությունների նկարագրությունը և ՔՀԿ-ների հասարակական դերակատարության խնդիրը

ՔՀԿ-ները քննադատվում են հասարակության լայն միջավայրերում ունեցած ցածր հեղինակության համար։ Կա կարծիք, որ նրանց գործունեությունը ուղղված չէ հասարակության համար կարևոր ու առաջնային խնդիրների լուծմանը և բավարար չափով կապված չէ «հայաստանյան համատեքստի» հետ։ Սրա գլխավոր պատճառներից մեկն այն է, որ *պատրիարխալ նորմերով ապրող հասարակական միջավայրերում ժողովրդավարությունը ոչ միայն չի համարվում Հայաստանի զարգացման համար խիստ*

կարևոր գործ, այլ՝ հակառակը: Մեկ այլ պատճառ էլ ՔՀԿ-ների իրականացրած ծրագրերի օգտակար արդյունքներից հանրության անտեղյակություն է և ***հանրային լայն միջավայրերի հետ ՔՀԿ-ների հաղորդակցման բարդությունները***:

ՔՀԿ-ները կարևոր դերակատարում են ունեցել հանրային միջավայրերի ձևավորման գործում: Շնորհիվ դրա շատ փակ համարվող թեմաների քննարկումը ստացավ ավելի հանրային բնույթ: ՔՀԿ-ները զգալի դերակատարություն ունեն խոսքի փոխանակության «փակության» ու «էլիտարության» սկզբունքների փոփոխման գործում: Սակայն, այս ոլորտում առկա հիմնահարցը

Կարևոր է նաև ***ՔՀԿ-ների առաջնորդության հիմնահարցը***: *ՔՀԿ-ներից շատերը չեն գիտակցում հասարակության վերափոխման, ժողովրդավարացման ու արդիականացման գործում առաջնորդություն ստանձնելու իրենց առաքելությունը*: Միայն շատ քիչ ՔՀԿ-ներ են նայում այդ ուղղությամբ:

ՔՀԿ-ների առջև կանգնած առաջնային խնդիրները

Չափազանց կարևոր է արժեքային տեսանկյունից ՔՀԿ-ների որակների բարելավումը: Գոնե ՔՀԿ անդամներն ու նրանց ծրագրերից օգտվող անմիջական շահառուների մեջ պետք է ձևավորվի այնպիսի արժեհամակարգային մոտեցում, որը թույլ կտա գնահատել ժողովրդավարական ու քաղաքացիական արժեքների կարևորությունը Հայաստանի զարգացման ու մարդկանց կյանքի բարելավման գործում:

Կարևոր է ՔՀԿ-ների դերակատարությունը մարդկանց քաղաքացիական գրագիտության մակարդակը բարձրացնելու գործում: Հասարակության արդիականացումը, պատրիարխալ նորմերից ձերբազատումը և մասնակցային քաղաքացիական մշակույթի ձևավորումը առաջնային խնդիր է և այս գործում ՔՀԿ-ները պետք է ունենան հատուկ դերակատարում:

Հանրային մասնակցության բարելավման գործում կարևոր անելիքներից է հասարակության լայն շրջանակներում մասնակցային գրագիտության և վարքագծային պրակտիկաների տարածումը:

Կառավարություն – ՔՀԿ-ներ փոխհարաբերություններում անհրաժեշտ է ձերբազատվել «նախկին իշխանությունների» հետ հարաբերվելու իներցիայից և ձևավորել մի կողմից քննադատական, բայց մյուս կողմից էլ համագործակցային հարաբերություններ:

ՔՀԿ-ները կարիք ունեն դիֆերսիֆիկացնելու իրենց ֆինանսավորման աղբյուրները և գտնել շահագրգիռ գործընկերներ բիզնեսի ոլորտում: Անհրաժեշտ է ձևավորել բիզնեսի հետ հաղորդակցության նոր հարթակներ, որոնք թույլ կտան ՔՀԿ-ներին ներկայացնել համագործակցության իրենց առաջարկները:

Ներածություն

2018 թվականի հեղափոխությունը էական ազդեցություն ունեցավ քաղհասարակության վրա։ Առաջին զգացողությունը, որ ՔՀԿ-ներից շատերն ունեցել են, այն է եղել, որ հեղափոխական իշխանություններն իրենցից մեկն են, նույն հայացքն ունեն ու նույն տեսլականները։ Այս պարագայում, շատերը փորձել են վերաիմաստավորել իրենց դիրքորոշումը։ Սկզբնական շրջանում նոր կառավարության թույլ տված թերությունների հանդեպ աշխատել են շատ քննադատական չլինել, քանի որ նոր իշխանությունները տարբեր տեսակի հակահարվածների էին ենթարկվում նախկին ավտորիտար համակարգը ներկայացնող ուժերի կողմից։ Այդ պարագայում, հեղափոխությանը չվնասելու և «նախկիններին» վերադարձին չնպաստելու համար ՔՀԿ-ներից շատերն աշխատում էին քննադատելի հարցերի հանդեպ ավելի շատ չեզոք դիրք գրավել։ Խնդիրն այն է, որ նոր իշխանությունների վրա հարձակումների թիրախային «փաթեթի» մեջ ներառվեցին նաև շատ ՔՀԿ-ներ։ Հատկապես թիրախավորվեցին մարդու իրավունքների և ժողովրդավարության ոլորտի ՔՀԿ-ները։ Ձևավորվեցին բազմաթիվ դավադրապաշտական դիսկուրսներ, որոնց միջոցով հանրության մեջ փորձ էր արվում ձևավորել այնպիսի կարծիք, թե իբր հեղափոխական իշխանությունների նպատակը ազգային և ավանդական ընտանեկան արժեքներից հրաժարումն է, երիտասարդության «այլասերումը» ու նմանատիպ այլ մեղադրանքներ[1]։

Թավշյա հեղափոխությունից հետո ՔՀԿ-ների վարկանիշի վրա բացասաբար ազդեց նաև այն կարծիքը, թե նոր կառավարողների թերացումներից շատերը կապված են հենց ՔՀԿ ոլորտից եկած կադրերի հետ, ովքեր սովոր լինելով հիմնականում ծրագրային, կարճաժամկետ ու ֆրագմենտար գործալառճի, անկարող եղան համալիր ու համակարգային մոտեցումներ ցուցաբերելու[2]։

Համավարակի շրջանի սահմանափակումները ՔՀԿ-ների գործունեության վրա ունեցան մի քանի հիմնական բացասական ազդեցություն։ Խիստ նվազեցին ՔՀԿ-ների կողմից իրականացվող միջոցառումները, ինչը բացասաբար անդրադարձավ նախ, ծրագրերի իրականացման արդյունքների վրա, երկրորդ՝ բավականին թուլացավ կապը շահառուների հետ և երրորդ՝ տուժեց նաև կառավարություն – ՔՀԿ-ներ փոխհարաբերությունները։ Դրա պատճառով զգալի հետընթաց գրանցվեց մի շարք այնպիսի ոլորտներում, ինչպիսիք են ընտանեկան բռնությունների դեմ պայքար, կանանց և փոքրամասնությունների իրավունքների պաշտպանությունը, քաղաքացիական և շարունակական կրթության դասընթացները, իրազեկման ու մոնիտորինգի ծրագրերը։ Ճիշտ է, որոշ ՔՀԿ-ներ անցան առցանց միջոցառումների, որոշներն էլ փորձեցին այս շրջանում վերաադապտացնել իրենց ծրագրերը համավարակի պայմաններին, սակայն դրանք միայն մասնակիորեն օգնեցին ծրագրերի իրականացմանը։

Համավարակը դեռ չավարտված սկսվեց պատերազմը և ՔՀԿ-ները կանգնեցին նոր մարտահրավերների առջև։ Նախ, պատերազմի ժամանակ միջազգային տարբեր կառույցների

---

[1] Ապատեղեկատվությունն ու կեղծ տեղեկատվությունը Հայաստանում. դիմակայելով կեղծ պատմություններին. Երևան, 2021, էջ 34-35։ https://freedomhouse.org/sites/default/files/2021-07/Disinformation-in-Armenia_Am-final.pdf

[2] Թադևոսյան Ա. 2022. ՔՀԿ-ների դերակատարումը. հիմնախնդիրներ և մարտահրավերներ։ https://www.crrc.am/hy/%D5%B0%D6%80%D5%A1%D5%BA%D5%A1%D6%80%D5%A1%D5%AF%D5%B8%D6%82%D5%B4%D5%B6%D5%A5%D6%80/the-role-of-civil-society-organizations-problems-and-challenges/

մեղմ կամ անտարբեր վերաբերմունքը ադրբեջանական կողմի թույլ տված բազմաթիվ խախտումներին կապված արգելված զինատեսակների օգտագործման, քաղաքացիական բնակչության թիրախավորման, մարդու իրավունքների ոտնահարման և մի շարք այլ խնդիրների հետ, պատճառ դարձավ կասկածի տակ դնելու ժողովրդավարական կառույցների գործունեությունը: ՔՀԿ-ների վարկանիշի վրա բացասաբար ազդեցին նաև այն խոսակցությունները, համաձայն որոնց պատերազմում Հայաստանի պարտության պատճառը ժողովրդավարական ուժերի իշխանության գալու հետևանքում բանակում և կառավարման համակարգում ձևավորված խառնաշփոթն էր: Այս և նման այլ խոսակցությունները, պիտակավորումներն ու ՔՀԿ-ների հանդեպ անհանդուրժողականության քարոզը հետպատերազմական շրջանում մի պահ ձևավորեց շատ ծանր մթնոլորտ[3]: Այս մթնոլորտում, նույնիսկ այն հսկայական աշխատանքը, որը իրականացվեց ՔՀԿ-ների կողմից պատերազմի հետևանքում տեղահանված մի քանի տասնյակ հազար փախստականներին օգնության ցուցաբերման և հումանիտար աղետի կանխման գործում, մնաց աննկատ և չստացավ հասարակական լուրջ հնչեղություն:

Հատկանշական է, որ հեղափոխությանն անմիջապես նախորդած շրջանի հետազոտությունները[4] և հետհեղափոխական շրջանում իրականացրածները[5] թույլ են տալիս ասել, որ խնդիրների մի մեծ խումբ հետհեղափոխական Հայաստանի ՔՀԿ-ները ժառանգել են նախորդ շրջանից: Դա վերաբերում է հատկապես ՔՀԿ - հասարակություն փոխհարաբերությունների սահմանափակ բնույթին, ՔՀԿ-ների կողմից իրենց ծրագրերում համահայստանյան համատեքստի արտացոլմանը, մասնակցության ոլորտում առկա հիմնախնդիրներին, ՔՀԿ-ների հաղորդակցման կարողությունների, լեզվի ու հռետորաբանության, հանրային կարծիքում նրանց վարկանիշի, քաղաքացիական հասարակության այլ դերակատարների հետ նրանց փոխհարաբերությունների[6] և մի շարք այլ հարցերի:

Այդ պատճառով, այս հետազոտությունում կարևորվել են 2018 թվականից հետո Հայաստանում ՔՀԿ դաշտին բնորոշ խնդիրների երկու խումբ: Առաջինը՝ դրանք ժամանակագրական տեսանկյունից ընդհանուր բնույթի խնդիրներն են, որոնք ժառանգվել են նախորդ տասնամյակներից և 2018 թվականից հետո կարիք ունեն վերաիմաստավորվելու: Երկրորդը՝ խնդիրներ, որոնք առանձնահատուկ կերպով սրվել կամ ձևավորվել են 2018

[3] Ապատեղեկատվությունն ու կեղծ տեղեկատվությունը Հայաստանում, էջ 32-36:

[4] Գևորգյան Վ. 2017. Հայաստանի քաղաքացիական հասարակության զարգացման «Հաջորդ քայլը»: https://www.osf.am/wp-content/uploads/2017/11/Հայաստանի-քաղաքացիական-հասարակության-զարգացման-«հաջորդ-քայլը».pdf: Մանուկյան Ս., Խաչատրյան Ն. 2017. Հայաստանում ՀԿ-ների տեղը քաղաքացիների «մենք» և «ոչ մենք» սոցիալական տարածքներում: Ishkanian A. 2015. *Self- Determined Citizens? New Forms of Civic Activism and Citizenship in Armenia*. *Europe Asia Studies*, Vol. 67, Issue 8: 1203-1227.

[5] ՔՀԿ կայունության ինդեքս, Հայաստան: Երևան, 2020: ՔՀԿ Չափիչ, Քաղաքացիական հասարակության միջավայրի գնահատում Արևելյան գործընկերության երկրներում. Հայաստան: Երևան, 2021: Ohanyan and Kopalyan. 2020. How to Train Your Dragon: Armenia's Velvet Revolution in an Authoritarian Orbit. Communist and Post-Communist Studies, Vol. 55, Number 1, pp. 24–51:

[6] Թադևոսյան Ա. 2021. Տարբեր ֆորմատներով գործող քաղաքացիական սեգմենտների համագործակցությունը: https://www.youtube.com/watch?v=CKUb8TGyAnc

թվականին տեղի ունեցած Թավշյա հեղափոխությունից և 2020 թ. արցախյան երկրորդ պատերազմից հետո։

Մեթոդաբանությունը

Հետազոտությունն իրականացվել է որակական մեթոդներով։ Իրականացվել են 29 խորացված հարցազրույց ՔՀԿ ներկայացուցիչների հետ և 10 փորձագիտական հարցազրույց քաղհասարակության հիմնախնդիրներին քաջատեղյակ հետազոտողների ու փորձագետների հետ։

Ընտրանքը ներառել է 15 ՔՀԿ Երևանից, 5 Լոռու մարզից, 5 Շիրակի մարզից և 5 ՔՀԿ-ներ մարզային փոքր ու միջին քաղաքներից։

Ոլորտային տեսանկյունից ընտրվել են.

- Սոցիալական,
- Կրթական,
- Մշակութային,
- Բնապահպանական,
- Մարդու իրավունքներ և իրավապաշտպան,
- Կանանց իրավունքներ և գենդերային հավասարություն։

Բացի որակական մեթոդով իրականացված խորացված և փորձագիտական հարցազրուցների տվյալները, օգտագործվել են նաև հիմնախնդրի վերաբերյալ գրավոր աղբյուրներ, օրենքներ, օրենսդրական ակտեր և այլ փաստաթղթեր, ինչպես նաև խնդրին առնչվող տարբեր տեսանյութեր և հարցազրույցներ։

Հետազոտությունն իրականացվել է 2022 թվականի մայիս – հունիս ամիսներին։ Հետազոտությունը համակարգել է ՀՀ Հնագիտության և ազգագրության ինստիտուտի առաջատար գիտաշխատող, սոցիալական մարդաբան, Աղասի Թադևոսյանը։ Դաշտային հետազոտությունները Երևան քաղաքում իրականացրել են հետազոտողներ Գայանե Հակոբյանն ու Էլլա Կարագուլյանը՝ Գայանե Հակոբյանի համակարգմամբ։ Լոռու մարզում հետազոտությունն իրականացրել է հետազոտող Օլգա Ազատյանը, իսկ Շիրակի մարզում՝ հետազոտող Նիկոլ Մարգարյանը։ Փորձագիտական հարցազրույցներն իրականացրել են հետազոտողներ Աղասի Թադևոսյանը, Անի Ավետիսյանը և Մարգարիտ Հարությունյանը։ Զեկույցում *Պետական քաղաքականությունը և հանրային մասնակցության ոլորտում առկա գործիքները* հատվածը գրել է հանրային քաղաքականության փորձագետ Օլգա Ազատյանը։ Զեկույցի մնացած՝ *ՔՀԿ դաշտի ներքին խնդիրներին, ՔՀԿ-ներ հասարակություն, ՔՀԿ - կառավարություն հարաբերությունների ու մասնակցության հիմնախնդիրներին* նվիրված բաժինների վերլուծությունն իրականացրել է Աղասի Թադևոսյանը։ Այս բաժինների նախապատրաստման փուլում տվյալների ընդհանրացման աշխատանքներն իրականացրել են սոցիալական մարդաբան Աղասի Թադևոսյանը և հետազոտողի օգնականներ, սոցիալական մարդաբաններ Անի Ավետիսյանը և Մարգարիտ Հարությունյանը։

Հետազոտության որակական տվյալների վերլուծությունն իրականացվել է *թեմատիկ վերլուծության մեթոդով*[7]: Այսինքն, գրանցված հարցազրույցներում առանձնացվել են ՔՀԿ-ների նկարագրական հատկանիշներին, գործունեությանը, հասարակության և կառավարության հետ փոխհարաբերություններին, արժեքներին, տեսլականներին, ծրագրերին ու մի շարք այլ հարցերի վերաբերող հիմնական թեմաները, այնուհետև դրանք խմբավորվել են, առանձնացվել են այս կամ այն հիմնախնդրի վերաբերյալ հիմնական կամ առանձնահատուկ մոտեցումները ու դրանց հիման վրա իրականացվել է վերլուծությունը:

Վերլուծության ընթացքում նպատակադրված հրաժարվել ենք քաղաքացիական հասարակության ուսումնասիրության ընդունված տեսամեթոդաբանական հայտնի մոտեցումներից, մի քանի հիմնական պատճառներով: Նախ, Հայաստանում նման մեթոդաբանական հիմքի վրա իրականացվել և իրականացվում են ՔՀԿ-ների հետազոտություններ: Սրանք շատ կարևոր են, սակայն ունեն մի գլխավոր թերություն՝ սահմանափակում են խնդիրները տեսնելու դիտանկյունները տրվածի շրջագծում: Մեր նախնական մոտեցումն այն էր, որ Հայաստանում կարող են լինել խնդիրներ կամ խնդիրները նկարագրելու տեսանկյուններ, որոնք դուրս են տրված տեսամեթոդաբանական շրջագծից: Ուստի, անհրաժեշտ ենք համարել ընտրել տեսամեթոդաբանական այնպիսի դիրքորոշում, որը թույլ կտար նայել իրողություններին այլ դիրքից: Նշված պատճառով, որոշվեց փորձել խնդիրն ուսումնասիրել հիմնվելով գլխավորապես սոցիալ մարդաբանական հետազոտական մոտեցման վրա: Այսինքն, իրականացնել խորացված հարցազրույցներ իրավիճակը ներսից նկարագրելու կարողություն ունեցող մարդկանց հետ, գրանցել որակական տվյալներ և թույլ տալ, որ «նյութը խոսի ինքն իր մասին» և նյութի հիման վրա կառուցել հիմնական վերլուծական տեսանկյունները: Երկրորդ, հնարավորինս խուսափել ՔՀԿ ներին հետազոտելու ընդունված տերմինաբանությունից ու ստանդարտիզացված լեզվից, օգտագործելով այլ լեզու, ինչը ենթադրվում էր թույլ կտար նկարագրել իրողությունները ոչ սովորական տեսանկյուններից:

[7] Nowell L. S., Norris J. M., White D. E., and Moules N. J. 2017. Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. International Journal of Qualitative Methods, 16 (1), pp. 1-13. Clarke V. and Braun V. 2013. Teaching Thematic analysis: Overcoming challenges and developing strategies for effective learning. The Psychologist, 26 (2), pp. 120-123.

Գլուխ 1. ՔՀԿ ների գործունեության ընդհանուր նկարագիրը և բնութագրական առանձնահատկությունները

ՔՀԿ գործունեության մաշտաբների և օրակարգերի հետ կապված հիմնական հարցադրումները

Չնայած, հետպատերազմական շրջանում ՔՀԿ-ների հանդեպ հասարակական կարծիքում վստահության ցուցանիշի անկմանը և ավելի շատ բացասական քան դրական վերաբերմունքին[8], ըստ իրականացված հետազոտության տվյալների, ՔՀԿ-ները զգալի ներդրում են ունենում Հայաստանում հասարակության տարբեր խմբերի ու միջավայրերի կյանքում գոյություն ունեցող խնդիրների լուծման գործում: Թե ՔՀԿ դաշտի դերակատարների և թե փորձագիտական հարցազրույցների տվյալները թույլ են տալիս ասել, որ *ՔՀԿ-ների գործունեությունը ունի երկու մակարդակի ուղղվածություն: Առաջինը՝ խիստ որոշակի ու նեղ, բայց հրատապ խնդիրների մակարդակն է, երկրորդը՝ հասարակության ժողովրդավարացումն ու քաղաքացիական արժեքների ու պրակտիկաների տարածումը:*

Եթե վերցնենք առաջին մակարդակը, ապա կարելի է ասել, որ առանձին ոլորտներում ՔՀԿ-ների դերակատարությունը խիստ շոշափելի է: Խոսքը վերաբերում է սոցիալական աջակցության, շարունակական կրթության ու կրթական բարեփոխումների, համայնքային զարգացման, մանր ու միջին ձեռներեցության զարգացման և այլ ծրագրերին: ՔՀԿ-ներն այս մաշտաբում ունեն իրականացված բազմաթիվ հաջող ծրագրեր ու գրանցված դրական ձեռքբերումներ ու արդյունքներ:

Ինչ վերաբերում է երկրորդ մակարդակի խնդիրներին, ապա այստեղ նույնպես նշվում են կարևոր փոփոխություններ, որոնք իրագործվել են շնորհիվ ՔՀԿ-ների գործունեության: Դրանք վերաբերում են երիտասարդության միջավայրում քաղաքացիական գիտակցության բարձրացման, հաղորդակցման ու համագործակցության նոր հարթակների ձևավորման, քաղաքացիների ընտրական իրավունքի պաշտպանության, մարդու իրավունքների, կանանց իրավունքների, բռնությունների ու խտրականությունների դեմ պայքարի ոլորոտներին:

Սակայն, գրանցված այս դրական արդյունքներով հանդերձ, ՔՀԿ-ների գործունեությունը բավականին քննադատվում է հենց հասարակության ժողովրդավարական զարգացման խնդիրների, տարբեր միջավայրերում քաղաքացիական արժեքների ու պրակտիկաների տարածման գործում անբավարար արդյունքների գրանցման, քաղաքացիական հասարակության միջավայրի ձևավորման մեջ ունեցած թերացումների, հասարակությունում ***քաղաքացիական գրագիտության*** բարձրացման և, լայն առումով, հայաստանյան "հասարակական համատեքստի հետ ունեցած խզումների" ու "հայաստանյան հիմնախնդիրների" հետ անբավարար կապեր ունեցող ծրագրերի պատճառով:

Ըստ առօրեականության ու պրակտիկաների տեսության, հաճախ հասարակությունում կարևոր փոփոխությունները տեղի են ունենում պաշտոնական կամ իշխանական պրակտիկաների ***բեկման*** միջոցով[9]: Այս տեսանկյունից եթե գնահատենք հայաստանյան հասարակության վերափոխման աստիճանը, ապա ակնհայտ է, որ հասարակությունում տարածված պրակտիկաները վերարտադրում են տարիներ շարունակ ժողովրդավարական

[8] Թադևոսյան Ա, 2022. ՔՀԿ-ների դերակատարումը. հիմնախնդիրներ և մարտահրավերներ:
[9] Bourdieu P. 1972. Outline of a Theory of Practice. Cambridge University Press, Pp .78-87.

մեխանիզմները կեղծած և իրականում ավտորիտար եղանակներով վերարտադրված իշխանության պրակտիկաները: Միայն 2018 թվականին «Թավշյա հեղափոխության» ժամանակ հաջողվեց բեկել իշխանության իրացման ուղղահայաց պրակտիկաները հակադրելով դրան հորիզոնական պրակտիկաներ, ինչն էական ազդեցություն ունեցավ հասարակության տարբեր խմբերի առօրեականության պրակտիկաների փոփոխման վրա: Սակայն, չնայած այս ամենին, հայաստանյան հասարակությունը չի կարելի համարել քաղաքացիական և դրանում վճռորոշ են եղել անցած շուրջ 25 տարիների ընթացքում ՔՀԿ-ների թույլ տված բացթողումները: Խոսքը վերաբերում է այն բանին, որ ՔՀԿ-ներին չի հաջողվել ***պատրիարխալ պրակտիկաների բեկման*** ու քաղաքացիականի անցման ընդգրկուն հասարակական մաշտաբի միտումներ ձևավորել:

Փորձագետներից ու ՔՀԿ-ներկայացուցիչներից ոմանց կարծիքով մեկ այլ քննադատելի կողմ էլ համարվում է ՔՀԿ-ներից շատերի կենտրոնացվածությունը միկրոմակարդակի խնդիրների վրա և դրանց համեմատ Հայաստանի համար ավելի նշանակալի խնդիրների անտեսումը: Ասենք օրինակ, կանանց հիմնախնդիրներով զբաղվող կազմակերպությունները քննադատվում են այն պատճառով, որ իրենք կարող են զբաղվել անձնապես առանձին վերցրած մի քանի կանանց խնդիրներով, ինչը ինքնին կարևոր է, սակայն քննադատելի է համարվում այն, որ այդ կազմակերպությունները անտեսում են այնպիսի համահասարակական կարևորության հիմնահարց, ինչպիսին կանանց տնտեսական ակտիվությանն աջակցումն ու այդ ոլորտում առկա խնդիրների լուծումն է: Կամ ընդամենը մեկ տասնյակի հասնող շահառուներ ունեցող ծայրահեղ ֆեմինիստական ՀԿ-ն ստանում է կայուն ֆինանսավորում գրասենյակային և ծրագրային այլ ծախսերի համար, իսկ կանանց աշխատանքային իրավունքների հարցը այդ նույն ՔՀԿ-ները խուսափում են բարձրացնել: Շատ քննադատներ դա բացատրում են նրանով, որ մի քանի տասնյակի հասնող, երբեմն ծրագրից ծրագիր կրկնվող, «մշտական» շահառուների հետ աշխատանքը ավելի քիչ ջանքեր է պահանջում, քան կանանց աշխատանքային իրավունքների հիմնախնդրի լուծումը: Կամ օրինակ, տասնյակից ավելի դրամաշնորհային ծրագրեր ունեցող հայտնի կազմակերպություններից մեկը քննադատվում է դոնոր հանրության օրակարգերով առաջնորդվելու համար և քաղաքացիների համար իրենց մարզային քաղաքում առկա բազմաթիվ խնդիրների հանդեպ անտարբերության համար: Հետազոտական հարցազրույցների մասնակիցների կարծիքներում բերված նման օրինակները շատ են: ՔՀԿ-ների կողմից դոնորների օրակարգերի սպասարկման խնդիրը շատ քննադատվածներից է: Այս քննադատությունն անշուշտ հիմքեր ունի և հիմնավորվում է գրանցված որակական տվյալների նյութերով: Սակայն, թե ՔՀԿ դաշտի դերակատարների և թե փորձագիտական հարցազրույցներ թույլ են տալիս ասել, որ ՔՀԿ-ների գործունեությունը նման քննադատական հայացքի ստվերի ներքո իրականում նաև անարդարացիորեն թերագնահատված է: Նշված քննադատելի իրողություններով ու բացթողումներով հանդերձ, չի կարելի միանշանակ պնդել, որ ՔՀԿ-ների գործունեությունը չի արտացոլում հայաստանյան օրակարգերն ու հիմնախնդիրները: Այլ բան է, որ միգուցե ՔՀԿ-ներին ներկայացվող պահանջներն ու ակնկալիքներն են շատ համահայաստանյան ու ընդհանուր: Սակայն, ինչպես հետազոտությանը մասնակցած շատ կարծիքներում է նշվում, պետք է հաշվի առնել, որ ՔՀԿ-ն ոչ կառավարություն կամ նախարարություն է և ոչ էլ պետական մեկ այլ հաստատություն և ՔՀԿ-ների իրականացրած ծրագրերը չեն կարող փոխհատուցել ու ծածկել այն չիրականացվող գործերը, որոնք գտնվում են կառավարության, տարածքային կառավարման և տեղական ինքնակառավարման մարմինների պատասխանատվության ու լիազորության

շրջանակներում: Ուստի ՔՀԿ-ների աշխատանքը գնահատելու համար չափանիշ պետք է դիտարկել ոչ թե համյանքի կամ պետության ընդհանուր առմամբ չլուծված հիմնախնդիրներն ու ծանր վիճակը, այլ՝ իրենց ոլորտներում նրանց իրականացրած ծրագրերի ազդեցությունն ու արդյունքները:

ՔՀԿ ների ծրագրային գործունեության առանձնահատկությունները

Քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների հիմնական խնդիրներից մեկն այն է, որ նրանք տարիներ շարունակ գործել են ավտորիտար ռեժիմի պայմաններում: Ըստ հարցմանը մասնակիցների կարծիքների, 2018 թ. հաջորդած հետհեղափոխական շրջանում իրավիճակը էականորեն փոխվել է: Գործող իշխանությունները, եթե նույնիսկ բավարար չափով չեն համագործակցում ՔՀԿ-ների հետ, ամեն դեպքում չունեն խորքային արժեքային ու աշխարհայացքային հակասություններ: Այսինքն, չեն դիտում ՔՀԿ-ների գործունեությունը որպես իրենց համար վնասակար կամ անցանկալի մի բան: ՔՀԿ-ների գործունեության վրա բացասաբար է անդրադառնում նաև հայաստանյան հասարակության համատեքստը: Խնդիրն այն է, որ Հայաստանում լայն առումով չկա ձևավորված քաղաքացիական հասարակություն: Հասարակության մի զգալի հատվածն ապրում է պատրիարխալ արժեքներով, որոնք քաղաքացիական արժեքներին հակառակ բևեռում են և հաճախ դրանց տարածումը դիտում են որպես «հակազգային», «ապազգային» և այլ բացասական գնատականների ներքո[10]: Սա լրացուցիչ բեռ է ստեղծում ՔՀԿ-ների գործունեության համար և նպաստում է այն թյուր ընկալմանը, իբրև թե ՔՀԿ-ների գործունեությունը ուղղված չէ հայաստանյան հիմնախնդիրների լուծմանը և ՔՀԿ-ները գործում են բացառապես օտար օրակարգերով:

Իրականում սխալ կամ կեղծ չէ այն կարծիքը, որ ՔՀԿ-ները գործում են դոնորների օրակարգերով: Դոնորներն ունեն իրենց օրակարգերը և այդ օրակարգերի ու Հայաստանում առկա հիմնախնդիրների միջև առկա են շատ համապատասխանություններ: Կան ՔՀԿ-ներ, ովքեր կարողանում են համապատասխանեցնել հայաստանյան խնդիրների լուծումը դոնորների օրակարգերում առկա առաջնահերթությունների հետ: Կան ՔՀԿ-ներ էլ, ովքեր դրսևորում են դոնորների օրակարգերը սպասարկելուն ուղղված պարզ կլիենտալիստական մոտեցում կամ պարզապես առաջնորդվում են դրամաշնորհների միջոցով գումար վաստակելու առաջնահերթությամբ: *Եվ շատ քիչ ՔՀԿ-ներ էլ կան, ովքեր ունեն բավականաչափ կարողություն դոնորներին օրակարգերի վրա ազդելու և դրանցում փոփոխություններ մտցնելու*: Վերջինս, իրոք պահանջում է գնահատման, վերլուծական ու հաղորդակցման բնույթի լուրջ կարողություններ: Իհարկե, կան հակասություններ դոնորների օրակարգերում առաջնահերթությունների ու հայաստանյան իրողությունների հետ կապված գերակայությունների ու ածանցյալ խնդիրների միջև: Սակայն, չափազանցված է այն կարծիքը, թե դոնորների օրակարգերը չեն համապատասխանում Հայաստանի զարգացման օրակարգերին: Նման կարծիքի արմատավորմանը նպաստող գլխավոր գործոնը պատրիարխալ արժեհամակարգի տարածվածությունն է, որի դիտանկյունից քաղաքացիական մշակույթն ու ժողովրդավարությունը գնահատվում են որպես ապազգային: Սակայն, եթե խնդրին մոտենում ենք Հայաստանի արդիականացման ու զարգացման տեսանկյունից, ապա առանց ժողովրդավարության ու քաղաքացիական մշակույթի Հայաստանը չի կարող զգալի արդյունքներ ձևավորել: Հետևաբար, այս տեսանկյունից կեղծ է

[10] Ապատեղեկատվությունն ու կեղծ տեղեկատվությունը Հայաստանում, էջ 32-36:

այն դիսկուրսը, թե իբր մարդու իրավունքների, ժողովրդավարության ու քաղաքացիական արժեքների տարածման ոլորտներում ՔՀԿ-ների գործունեությունը հայաստանյան խնդիրների համատեքստից դուրս է։

Առանձին կարևորություն ունի նաև ՔՀԿ-ների ծրագրերում թիրախավորված հիմնահարցերի մաշտաբի հարցը։ Ըստ հնչեցված քննադատությունների, որոշ ոլորտներում երբեմն երկրորդային մաշտաբի խնդիրների չափից դուրս կարևորումը, ստվերում է առաջնայինները։ Կամ օրինակ, դոնորների կողմից կարևոր համարվող գաղափարները միշտ չէ որ բավականաչափ հետազոտված ու հիմնավորված են տեղական մաշտաբներում կիրառելու համար, սակայն ՔՀԿ-ները երբեմն մեխանիկորեն հարմարվում են և ձևականորեն իրականացնում ծրագրեր, որոնք արդյունքների տեսանկյունից շոշափելի չեն։ Ասենք օրինակ, մարզային և համայնքային զարգացման ծրագրերի համատեքստում զգալի միջոցներ են ներդրվել կոպերատիվների հիմնադրման համար։ Սակայն, ակնհայտ է, որ կոպերատիվները հայկական միջավայրում չեն գործում։ Տարիներ շարունակ իրականացված այս ծրագրերի արդյունքում պետք է որ շատ համայնքներ ներկայումս այդ կոպերատիվների շնորհիվ նկատելի առաջընթաց ունենային։ Սակայն, այդ կոպերատիվների բացարձակ մեծամասնությունը ձախողվել են, քանի որ մարզային համայնքներում տարածված հասարակական համակեցության *հարկադիր ենթակայական ձևը* հակասում է կոպերատիվի գաղափարին։ Կոպերտիվները հնարավոր են *համագործակցային կամ մրցակցային (պայմանագրային հիմքի վրա) համակեցության* միջավայրերում։ Հետևաբար, առանց հասարակական համակեցության միջավայրերի փոխակերպման, կոպերատիվները դատապարտված են։ Կարևոր է նաև, որ նման ծրագրերի համար շահառուների ընտրության չափանիշներում արժեհամակարգի խնդիրը հատուկ տեղ ունենա։ Սակայն, շատ դոնորներ, առանց հաշվի առնելու տեղական նման առանձնահատկությունները, առանց նախնական հետազոտական ու գնահատման իրատեսական ծրագրերի իրականացման, տարիներ շարունակ մեխանիկորեն իրականացրել են իսկզբանե ձախողման ենթակա այդ ծրագրերը։ Կարելի է նման օրինակներ բերել այլ ոլորտներից նույնպես։

Եթե գրանցված հետազոտական տվյալների հիման վրա փորձենք ընդհանրացնել ՔՀԿ-ների ծրագրերի տեսակները, ապա կարելի է ասել, որ առանձնացվում են հետևյալ մի քանի տարածված ձևերը.

1. Գերակշռորեն սեփական (տվյալ ՔՀԿ-ի) տեսլականներից բխող ծրագրեր, որոնք համընկել են դոնորների հետաքրքրությունների հետ և ֆինանսավորվում են նրանց կողմից։
2. Դոնորի օրակարգերին մասնակիորեն հարմարեցված սեփական ծրագրեր։
3. Դոնորի օրակարգին հարմարեցված, կազմակերպության տեսանկյունից ձևական, երբեմն նույնիսկ անիմաստ համարվող, սակայն ֆինանսական կայունություն բերող ծրագրեր։

Առաջին տիպի ծրագրեր հաջողվում է իրականացնել հիմնականում այն ՔՀԿ-ներին, ովքեր ունեն սեփական նպատակներ ու տեսլականներ, ձևակերպված արժեքային մոտեցումներ։ Նման ՔՀԿ-ները հաճախ մշակում են կազմակերպության գործունեության ռազմավարություններ և ծրագրերը բխեցնում դրանցից։ Նրանց գործունեությունն ընդհանրապես և ծրագրերը, մասնավորապես, հստակ արտացոլում են Հայաստանում առկա խնդիրները և ուղղված են դրանց լուծմանը։ Ունենալով նախապես մշակված ռազմավարություններ և գերակա համարվող գործունեության ոլորտներ, նրանք կարողանում

են հաջողությամբ համագործակցել այն դոնորների հետ, ովքեր ունեն իրենց նպատակների իրագործմանը համապատասխանող ու համահունչ օրակարգեր։

Երկրորդ տիպի ծրագրերի դեպքում, ՔՀԿ-ն նախապես իմանալով թե դոնորներն ինչպիսի օրակարգեր ունեն և ինչ ծրագրային ոլորտների են նախընտրություն տալիս, մշակում են իրենց գործունեության ռազմավարությունները կամ ծրագրերը ըստ այդմ՝ հարմարվելով դոնորների դրամաշնորհային հայտարարությունների պահանջներին։ Այստեղ ոչ միշտ է, որ ՔՀԿ-ն առանջնորդվում է Հայաստանյան հիմնախնդիրների լուծման իր տեսլականներով։ Ավելի հաճախ, պարզապես հարմարվում են դոնորների դրամաշնորհային կանչերի պայմաններին։ Ինչպես հարցմանը մասնակցած ՔՀԿ ներկայացուցիչներից մեկը ձևակերպեց, շատ ՔՀԿ-ներ առաջնորդվում են «թեմատիկ մոդայով», ինչի հետևանքում տարբեր ՔՀԿ-ներ ստանում են նույն տիպի թեմատիկ դրամաշնորհներ, այն դեպքում երբ տվյալ ոլորտում առկա կարևոր հիմնախնդիրներ դուրս են մնում նման ՔՀԿ-ների ուշադրության դաշտից ընդհանրապես կամ բավականաչափ ուշադրության չեն արժանանում։ Սա այն հիմնական պատճառներից է, որ որոշ ոլորտներում կամ ոլորտային առանձին հիմնախնդիրներին նվիրված ծրագրերն ավելի շատ են, իսկ որոշները՝ համեմատականորեն անտեսված։

Երրորդ դեպքում, կազմակերպություններն իրենց ծրագրերն ամբողջությամբ հարմարեցնում են դոնորների դրամաշնորհային կանչերի պահանջներին։ Նման կազմակերպությունների մեջ կան նաև այնպիսինները, որոնց հիմնադրման նպատակը եղել է հենց դրամաշնորհային մրցույցներում հաղթելու միջոցով գումար վաստակելը։ Նման կազմակերպություններում նախապես տարեկան ռազմավարություններ, տեսլականներ կամ ծրագրեր չեն մշակվում կամ քննարկվում։ Դրանցից առավել խոշոր գումար վաստակողներն ու հաջողակները լավագույն դեպքում ուսումնասիրվում են խոշոր դոնորների օրակարգերն ու նախասիրությունները, ձևավորում կամ ամրապնդում անձնական լավ հարաբերություններ և ուղղորդում իրենց ռեսուրսները խոշոր դրամաշնորհների ձեռք բերմանն ուղղված ծրագրերի մշակմանը։ Որոշ կազմակերպություններ նույնիսկ կիրառում են հատուկ վարձատրությամբ դրամաշնորհային հաջող ծրագրեր պատվիրելու պրակտիկաներ, որի դիմաց վճարում են կամ նախապես կամ ծրագիրը «շահելու» դեպքում պայմանավորվում այն գրող փորձագետին որոշ տոկոսներ վճարել։ Նման պրակտիկաները տարբեր են, սակայն հիմնական մոտիվացիան գումար վաստակելն է։ Այս խմբին պատկանող միջին կամ փոքր կազմակերպությունները գործում են շատ դրվագային։ Նրանք իրականացնում են ծրագրեր ելնելով այն բանից, թե ինչպիսի կանչեր են լինում և թե դրանցից որին դիմած ծրագրով է հաջողվում իրենց ֆինանսավորում ստանալ։

ՔՀԿ-ների հասցեին հնչեցվող քննադատություններից մեկն էլ վերաբերում է նրանց ներքին հաշվետվողականության, թափանցիկության ու մասնակցային լինելու խնդրին։ Միայն ՔՀԿ-ների փոքր խումբի մասին կա կարծիք, որ նրանք պահպանում են մասնակցային ու ժողովրդավարական հիմնարար նորմերին համապատասխան գործունեության սկզբունքները։ Շատ ավելի քչերը դրա, որպես կազմակերպության ներքին մշակույթ կրողներն են։ Հիմնականում այս խմբին դասվում են վերը նշված սեփական տեսլականներով ու առաջնահերթությունների հիման վրա գործող ՔՀԿ-ները։ ՔՀԿ-ների մեծ մասը քննադատվում է իր իսկ քարոզած սկզբունքներին չհետևելու համար։ Քննադատներից շատերը նշում են, որ մի շարք ՔՀԿ-ներ, ովքեր մասնակցային կառավարման ջատագովների դերում են հադես գալիս, իրենք հաճախ բավականին փակ են, կառավարման տեսանկյունից որոշումների կայացումն իրականացվում է գերազանցապես ուղղահայաց սկզբունքով, այլ ոչ

հորիզոնական։ Հաշվետվողականության սկզբունքը նրանք գերազանցապես պահպանում են իրենց դոնորների հանդեպ, բայց ոչ կազմակերպության անդամների և առավել ևս շահառուների։ Հատկապես ֆինանսական հարցերում բավականին փակ են, ոչ թափանցիկ և ոչ մասնակցային։ Նրանց մոտ շատ թերի է գնահատվում նաև որոշումների կայացմանը շահառուների մասնակցության մեխանիզմներն ու պրակտիկաները։

Արժեքներ, տեսլականներ, նպատակներ

Ըստ ՔՀԿ-ների ներկայացուցիչների հետ իրականացված հարցազրույցների տվյալների կարելի է առանձնացնել այդ կազմակերպությունների ձևավորման ու գործունեության առանցքը կազմող մի քանի գործոններ.

- Արժեքներ և գաղափարներ
- Տեսլականներ
- Նպատակներ
- Խնդիրներ
- Ծրագրեր
- Ֆինանսներ։

Կազմակերպություններից քչերն են, որոնք հստակ ու վստահ պատասխանում են այն հարցին, թե ինչ արժեքներ են իրենց միավորում։ Հաճախ, այս հարցի պատասխաններում արժեքները շփոթում են կամ նպատակների կամ տեսլականների հետ։ Ասենք օրինակ, հարցազրույցներից մեկում որպես կազմակերպության ձևավորման արժեքային հիմք նշվող «*էկոլոգիապես անվտանգ էներգիայի միջոցների տարածումը*» արժեք չէ, այլ՝ նպատակ։ Արժեք կարող է համարվել բնությունը, շրջակա միջավայրը։ Որպես կանոն, արժեքների հիմքի վրա ձևավորված կազմակերպությունը իր հետագա գործունեության մեջ առանցքային է համարում դավանած արժեքների տարածումը։ Նման կազմակերպությունները ավելի կայուն են և գործում են հիմնականում առանց ընդհատումների։ Նույնիսկ ֆինանսավորման բացակայության պարագայում նրանք չեն ունենում գործունեության դադար և իրականացնում են իրենց գործունեությունն ու դրված նպատակները, եթե դրա համար չեն ունենում բավարար ֆինանսական միջոցներ։ *Այստեղ կամավորությունը, հասարակական հիմունքներով աշխատանքը բավական լայնորեն կիրառվող պրակտիկաներ են։*

Կարելի է առանձնացնել կազմակերպությունների ներքին համախմբումը պայմանավորող արժեքների երկու մակարդակ։ Առաջին մակարդակը մետամաշտաբի արժեքներն են, որոնք վերաբերում են հիմնականում հասարակական համակեցության հիմքերին՝ ասենք օրինակ հավասարության, արդարության, ազատության, իրավունքի և այլ նման մաշտաբի հիմնարար արժեքներ։ Երկրորդ մակարդակը մետամակարդակի արժեքներից ածանցվող արժեքներն են՝ մարդու իրավունքները, ժողովրդավարական կամ քաղաքացիական արժեքները, սոցիալական արդարությունը, բարեկեցիկ հասարակությունը կանանց և տղամարդկանց հավասարությունը, խտրականության բացառումը և այլն։

Կան կազմակերպություններ էլ, որոնք ձևավորվել են ընդհանուր տեսլականների շուրջ։ Ասենք օրինակ, որոշակի որակներով օժտված կրթական համակարգի, մաքուր ու կանաչ միջավայրի, իրավական պետության, քաղաքացական հասարակության կամ լավ կառավարում ու բարեկեցիկ երկրի տեսլականները և այլն։

Կազմակերպությունների մյուս խումբը կարևորում է նպատակների ընդհանրությունը։ Ասենք օրինակ, նման նպատակ կարող է դառնալ աղքատության նվազեցումը, սոցիալապես անապահով մարդկանց օգնության ցուցաբերումը, որակյալ կրթության մատչելիության բարձրացումը մարզերի երեխաների համար, կենտրոն – մարզեր անհավասար զարգացման հնարավորությունների հաղթահարումը, մարզերում ձեռներեցության կարողությունների զարգացումը, փոքրամասնությունների հանդեպ խտրականության վերացումը, բռնության հաղթահարումը և այլն։

Կազմակերպություններ կան, որոնք գործում են նշված նպատակներից ածանցվող մասնավոր խնդիրների իրականացման շուրջ։ Ասենք օրինակ, ծերերին ու խոցելի խմբերին սոցիալական աջակցության ցուցաբերման, ազատազրկված մարդկանց շարունակական կրթության ու հասարակությանը ինտեգրելու կամ ազատազրկվածների իրավունքների պաշտպանության, հաշմանդամության որոշակի տեսակով տառապող մարդկանց սոցիալական աջակցության, պատերազմում վիրավորված զինվորների առողջության վերականգնման և այլ նման մաշտաբի խնդիրները։

Կազմակերպությունների մի զգալի հատված էլ միավորված է ֆինանսներ վաստակելու խնդրի շուրջ։ Նրանք հիմնականում կենտրոնացած են ֆինանսապես շահավետ ծրագրերի իրականացման վրա։ Այսպիսի կազմակերպությունները հիմնականում չունեն կոնկրետ արժեքների կամ գաղափարների նախընտրության խնդիրներ։ Նրանք կենտրոնացած են դոնորների օրակարգերին հարմարվելու և դրանք սպասարկելու միջոցով դրամաշնորհներ ստանալու վրա։

Նկատենք նաև, որ ՔՀԿ դաշտում, հատկապես 2018 թվականի հեղափոխությունից և վերջին արցախյան պատերազմից հետո քաղաքացիական ակտիվության ոլորտում նկատելի է նախաձեռնությունների մի նոր միտում։ Դրանց հեղինակները տեղական խնդիրներից իրենց գործունեությունը բխեցնող կազմակերպություններ կամ քաղաքացիների խմբեր են, որոնք ավելի շատ փորձում են ֆինանսավորման ներքին՝ հայաստանյան աղբյուրներ գտնել։ Նրանք դիմում են դոնորների դրամաշնորհային ծրագրերին, եթե դրանք ամբողջապես համապատասխանում են իրենց տեսլականների իրականացմանն ու արժեքային մոտեցումներին։ Խոսքն այստեղ ազգայնական կամ այլ նմանատիպ կազմակերպությունների մասին չէ։ Այս կազմակերպություններն ունեն քաղաքացիական հասարակության վերաբերյալ իրենց մոտեցումը, գործում են ժողովրդավարական ու քաղաքացիական արժեքների համատեքստում։ Ասենք օրինակ, նման նախաձեռնություններից մեկը «Մարզերի երիտասարդները մարզերին» ցանցային հարթակն է, որի թիրախ խումբը 16-18 տարեկան երիտասարդներն են, նպատակը՝ քաղաքացիական ու քննադատական մտածողության խթանումը մարզային երիտասարդության միջավայրում և մարզերում զարգացման հնարավորությունների ստեղծումն է։ Սա վերջին տարիներին ձևավորված նոր նախադեպ է, երբ համագործակցող կողմեր են դառնում քաղաքացիական միավորումները և տեղական բիզնես կազմակերպությունը։ Երբեմն, ձեռնարկատիրական կազմակերպությունն ինքը ոչ թե պարզապես ֆինասավորողի դերում է, այլն՝ քաղաքացիական նախաձեռնության ակտիվ մասնակից։

Փոխհարաբերությունները ՔՀԿ դաշտում: Դրական արդյունքներ և հիմնախնդիրներ

Վերջին շրջանում իրականացված մի շարք հետազոտություններում ՔՀԿ-ների միջև փոխհարաբերությունները նկարագրվում են ավելի շատ որպես մրցակցային, քան համագործակցային[11]: Այս բնորոշման մեջ *մրցակցային* արտահայտությունը բացասական իմաստով է կիրառված: Իրականում, հարաբերությունների այն ձևը, որը գրանցվել է այս հետազոտության միջոցով և որը այլ հետազոտություններում անվանվում է *մրցակցային*, իր իրական բովանդակությամբ ու բնույթով ավելի շատ կոնֆլիկտային է, երբեմն նաև, ինչպես որոշ հարցազրույցներում է նշվում՝ «անտարբեր»: Խնդիրն այն է, որ ոչ բոլոր դեպքերում են կազմակերպությունները մրցում միմյանց հետ ավելի լավ արդյունք գրանցելու համար: *Հաճախ, մրցակցային կոչված հարաբերության տակ ՔՀԿ-ները իրար ընկալում են ոչ թե որպես մրցակիցներ, այլ՝ հակառակորդներ*: Նման դեպքերում նրանք իրենց ծրագրային ոլորտներում ոչ միայն փորձում են արդար մրցակցային պայքարի միջոցով լավագույնը լինել, այլ մեկը մյուսի համար խոչընդոտներ ստեղծել, ծուղակներ հյուսել, վատաբանել տարբեր միջավայրերում, փնովել կամ բացասական վերաբերմունք ձևավորել, ինչը որոշ ՔՀԿ-ների միջև հարաբերությունները հասցնում է ծայրահեղ լարվածության ու ընդհուպ մինչև թշնամանքի: Բավականին հայտնի ՔՀԿ-ների ղեկավարներ կան, ովքեր անձնապես թշնամացած են այն աստիճան, որ միմիանց հետ նույնիսկ չեն խոսում:

Կան նաև իրական մրցակցային հարաբերություններ, երբ ՔՀԿ-ները միմյանց հետ շատ բարիդրացիական հարաբերությունների մեջ են, սակայն մրցակցում են իրենց ոլորտում լավագույն արդյունքների գրանցման համար կամ դրամաշնորհներ ձեռք բերելու հարցում: Մրցակցային այս ձևը հիմնականում ունենալով առողջ բնույթ, երբեմն հանգեցնում է նման ՔՀԿ-ների միջև համագործակցային կապերի ձևավորման, երբ նրանք միավորվում են կոալիցիաներում կամ ասոցիացիաներ են ստեղծում մեծ խնդիրները համատեղ լուծելու նպատակով:

Համագործակցային փոխհարաբերության դրսևորումներում նույնպես կան մի քանի տարբերակներ: Նախ, առանձնացվում են ՔՀԿ-ների կողմից բնականորեն, այսպես ասած *«ներքին անհրաժեշտությամբ»* ձևավորված կոալիցիաները, ցանցերը և այլ տիպի միավորումները: Սրանք հիմնականում կայացած ու ինքնահաստատված ՔՀԿ-ների միջև են տեղի ունենում, ովքեր չունեն դոնորների համար մրցակցելու խնդիրներ, ունեն կայուն ֆինանսավորում: ***Համագործակցության հիմքում ընկած ամենագլխավոր գործոնը նման ՔՀԿ-ների համար համարվում է նպատակների, տեսլականների, իսկ երբեմն նաև արժեքների ընդհանրությունները***: Հաջող համագործակցության օրինակներ են հաճախ նշվում բնապահպանության, կանանց իրավունքների պաշտպանության, կրթական ոլորտներում: Հաճախ «ներքին անհրաժեշտությունից» մղված համագործակցային ՔՀԿ-ները ոչ միայն միմյանց հետ են արդյունավետորեն համագործակցում, այլև՝ՏԻՄ-երի, կառավարության, ոլորտային նախարարությունների ու նույնիսկ ԱԺ համապատասխան հանձնաժողովների: Համագործակցային հարաբերությունները տարբերվում են մրցակցայինից ու կոնֆլիկտայինից նաև այն բանով, որ դրանցում մասնակիցների մեջ ավելի շատ են

[11] ՔՀԿ կայունության ինդեքս, Հայաստան: Երևան, 2020:

.

հանդիպում քաղաքացիական վարքագծի դրսևորումներ, ինչպես օրինակ, կամավորականության սկզբունքով որևէ ծրագրի իրագործմանը մասնակցող անհատներ և նույնիսկ համախոհ ՔՀԿ-ներ։

Համագործակցության երկրորդ տիպը համարվում է *առավելապես ձևական*։ *Ձևական* արտահայտության տակ կարծիքների հիմնական մասում նկատի է առնվում ոչ թե դրա դատարկ, կամ անիմաստ լինելու հանգամանքը, այլ համագործակցային ձևաչափ ստեղծելու միջոցով պրակտիկաների ձևավորմանն ուղղված փորձերը։ Նման դեպքերում համագործակցությունը հիմնականում պայմանավորված է լինում *«արտաքին անհրաժեշտությամբ»*։ Ամենից հաճախ այդ *«արտաքին անհրաժեշտությունը»* առաջանում է դոնորների կողմից ներկայացված կոալիցիաներ կազմելու պահանջով։ Հաջողության հիմնական նախապայմանը կազմակերպությունների համար համընդհանուր բնույթի պահանջմունքների կամ շահերի համընկնում է։

Սակայն կան նաև դեպքեր, երբ ոչ միշտ են հաջողվում այդ կոալիցիաները կամ եթե նույնիսկ դրանք ձևավորվում են, ապա ունենում են արդյունավետության խնդիր, քանի որ *ներգրավող կազմակերպությունների շահերի տարբերությունները*, տրամադրվող դրամաշնորհային միջոցներից օգտվելու մրցակցությունը երբեմն դառնում են խոչընդոտող գործոններ։

Լինում են նաև դեպքեր, երբ կոալիցիաներ ձևավորելու նախաձեռնությունը գալիս է դոնորներից, սակայն հետագայում կոալիցիան իրականում վեր է ածվում հաջող համագործակցային միջավայրի և գրանցում է դրական արդյունքներ։ *Այստեղ շատ կարևոր դեր է խաղում այն գործոնը, թե ինչ չափանիշներ են դրվում կոալիցիայի ձևավորման հիմքում։ Հաջողվում են այն նախաձեռնությունները, երբ առաջնայնությունը տրվում է արժեքային, տեսլականների ու նպատակների ընդհանրության և դրված խնդիրների իրագործման համար կազմակերպությունների կոմպետենտության չափորոշիչներին*։

Ընդհանուր առմամբ, թե իրենք ՔՀԿ-ների ներկայացուցիչները և թե ոլորտից տեղյակ փորձագետները լայն առումով ՔՀԿ ների միջև փոխհարաբերությունները գնահատում են որպես *մրցակցային, կոնֆլիկտային ու անտարբեր և ավելի հազվադեպ՝ համագործակցային*։ Համագործակցային փոխհարաբերությունները որպես կանոն հաջողվում են, եթե գալիս են ոչ միայն դոնորների կողմից, այլ նաև ՔՀԿ-ների «ներքին անհրաժեշտությունից»։ Դրա պատճառն այն է, որ ՔՀԿ-ների ներսում ձևավորվող պահանջների հիմքի վրա ձևավորված համագործակցությունները հիմնականում մոտիվացված են ընդհանուր նպատակնեիրի կամ տեսլականների գործոնով։ Հատկանաշական է նաև, որ նման համագործակցային կոալիցիաները և այլ միավորումները երբեմն ծագումնաբանորեն կապված են քաղաքացիական ոչ ֆորմալ նախաձեռնությունների հետ։ Հատկապես, երբ դրա անդամները սկզբում միավորվել են ինչ որ ընդհանուր գաղափարի կամ նպատակի շուրջ, միասին գործել մի որոշ շրջան և հետո նոր գրանցվել որպես ֆորմալ ՔՀԿ կամ հիմնադրամ։

Ինչ վերաբերում է *մրցակցային* կամ *կոնֆլիկտային* հարաբերություններին, ապա դրանցում նման մոտիվացիաներ կամ չկան կամ շատ թույլ են և հիմնականում գործում է ֆինանսական գործոնը։

Համագործակցության մեկ այլ հաճախ հանդիպող և արդյունավետ ձևերից է առանձին խնդիրների լուծմանն ուղղված ոլորտային ծրագրերում իրականացվող գործընկերությունները։ Դրանք բավականին արդյունավետ են, եթե նույնիսկ «մեկանգամյա» են լինում, այսինքն ամփոփվում են մեկ ծրագրով։ Նման գործընկերությունները նույնպես

հաջողված են լինում, եթե մղված են լինում առաջին հերթին կազմակերպությունների «ներքին անհրաժեշտությունից»:

Մարզային մակարդակում ՔՀԿ-ների փոխհարաբերության երկու հիմնական ուղղություն կա.

- Մայրաքաղաքային ՔՀԿ-ներ – մարզային ՔՀԿ-ներ,
- Մարզային ՔՀԿ-ների միջև:

Մայրաքաղաքային ՔՀԿ-ների ու մարզային ՔՀԿ-ների միջև փոխհարաբերությունները հաճախ ունենում են ծրագրային-ֆրագմենտար բնույթ և հազվադեպ երկարատև ու ռազմավարական: ՔՀԿ-ները համագործակցում են հիմնականում այս կամ այն ծրագրի շրջանակում և համագործակցությունը ամփոփում ծրագրի ավարտից հետո: Սովորաբար նման ծրագրերում մայրաքաղաքային ՔՀԿ-ներն ունենում են հիմնական դերակատարի կարգավիճակ, իսկ մարզայինները՝ տեղական մակարդակի գործընկերոջ: Այստեղ ամենից լուրջ հիմնախնդիրը կենտրոն – ծայրամաս փոխհարաբերության ձևն է, երբ կենտրոնի ՔՀԿ-ն հանդես է գալիս սովորեցնողի, դաս տվող առաջնորդի, իսկ մարզային ՔՀԿ-ն սովորողի, չկայացածի, օբյեկտի դերում: Ավելի հազվադեպ են հանդիպում գործընկերային, ներառված, հորիզոնական և մասնակցային փոխհարաբերություններ: Որոշ առումով սա բացատրվում է այն հանգամանքով, որ մարզերում ընդհանրապես առկա է մարդկային ներուժի ու կարողությունների անբավարարության խնդիր: Այդ պատճառով, հաճախ մայրաքաղաքում տարիների փորձ ունեցող ու կայացած ՔՀԿ-ներն իրականացնում են մարզային ՔՀԿ-ների կարողությունների զարգացման ու կրթական ծրագրեր: Սակայն, հիմնական քննադատելի դրվագը այս հարաբերություններում համարվում է ոչ թե օբյեկտիվորեն գոյություն ունեցող իրավիճակը, այլ գործընկերային հարաբերություններում տեղական ՔՀԿ-ներին որպես իրենց ծրագրերի օբյեկտ, իսկ երբեմն էլ նաև կցորդ դիտարկելը: ***Այստեղ, կարևոր է համարվում մարզային ՔՀԿ-ների հանդեպ նման ուղղահայաց դիրքավորման մերժումը և ի հակադրություն դրան, հորիզոնական, մասնակցային ու ներառական փոխհարաբերության մշակույթի արմատավորումը, երբ կարողությունների զարգացումը իրագործվում է համագործակցային գործընկերության սկզբունքի հիման վրա:***

Համագործակցության տարածված մյուս ձևը ցանցային կամ կոալիցիոն ձևերն են, երբ մարզային ՔՀԿ-ները կոլաիցիաներ կամ ցանցային համագործակցություն են հաստատում միմիանց միջև ու մայրաքաղաքային ՔՀԿ-ների հետ: Մարզային ՔՀԿ-ների յուրահատուկ ձև կարելի է համարել խոշոր ՔՀԿ-ների մարզային մասնաճյուղերը: Դրանք հիմնականում իրականացնում են կենտրոնական ՔՀԿ-ի ծրագրերը տեղական մակարդակում, սակայն երբեմն կարող են նաև ունենալ սեփական ծրագրերը: Դրական փորձ է համարվում նաև ցանցային հարթակների ստեղծումը: Նման շատ լավ օրինակներից մեկը Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամի, Հետազոտական ռեսուրսների կովկասյան կենտրոնի, Մեդիա նախաձեռնությունների կենտրոնի, Գորիսի մամուլի ակումբի, Աջակցություն Նոյեմբերյանին ՀԿ-ի, Մարտունու կանանց համայնքային խորհուրդ կազմակերպությունների հետ ձևավորված կոնսորցիումի շրջանակներում ստեղծված ՀԿ Դեպո – հասարակական կազմակերպությունների զարգացման ծրագիրն է, որի նպատակն է ընդլայնել տեղական ՔՀԿ-ների ազդեցության շրջանակը, ուժեղացնել նրանց կարողությունները՝ ուղղված առավել մասնակցային և ժողովրդավարական հասարակություն կառուցելուն:

Մարզային ՔՀԿ-ների միջև նույնպես, ինչպես և ընդհանրապես ՔՀԿ դաշտում կան լուրջ մրցակցային, երբեմն նույնիսկ կոնֆլիկտային հարաբերություններ։ Մրցակցային ու կոնֆլիկային հարաբերությունները հիմնականում առաջանում են նույն աղբյուրներից դրամաշնորհներ ստանալու դեպքերում, ինչպես նաև տվյալ բնակավայրում կամ մարզում հեղինակության ու կարգավիճակի հաստատման համար։

Ֆավորիտ ՔՀԿ-ների գործոնը

Հարցազրույցներում արտահայտված կարծիքներում տարածված է այն միքտը, որ ՔՀԿ դաշտն ամբողջովին կախված է դոնորներից։ Ավելին ՔՀԿ-ները դասակարգվում են նաև ըստ դոնորների հետ իրենց հարաբերությունների։ Ըստ այդմ կարելի է առանձնացնել մի քանի հիմնական խմբեր.

- Ֆավորիտ ՔՀԿ-ներ,
- Սովորական կամ միջին կարգի ՔՀԿ-ներ,
- Գորշ կարդինալներ,
- Մերժվածներ։

Ֆավորիտները դրանք դոնորների կողմից սիրված և կայուն ֆինանսավորում ստացող ՔՀԿ-ներն են։ Նրանք երկու խոշոր խմբերի են բաժանվում։ Ֆավորիտների առաջին խումբը նրանք են, որոնք կարողանում են առաջնորդվելով հայաստանյան հիմնախնդիրների լուծմամբ, հնարավորինս իրար մոտեցնել սեփական օրակարգերն ու դոնորների օրակարգերը։ *Շատ հազվադեպ, հանդիպում են նաև այնպիսիները, ովքեր կարող են ազդել դոնորների օրակարգերի վրա և դոնորի համար նկատելի դարձնել նկատելի դարձնել նրա տեսադաշտից դուրս մնացած, սակայն կարևոր խնդիրներ*։

Երկրորդ խոշոր խումբը հիմնականում դոնոր կազմակերպությունների օրակարգերին ադապտացված ու հիմնականում դրանց իրականացմամբ զբաղվող, կայուն գործող ՔՀԿ-ներն են։ Որպես կանոն ամեն խոշոր դոնոր ունի մի քանի նման ֆավորիտ ՔՀԿ-ներ։ Նրանք դոնորի արդյունավետության ցուցադրման ու կայունության երաշխավորներն են։ Ֆավորիտ ՔՀԿ-ները ստանում են ամենախոշոր դրամաշնորհները և ապահովում են տեսանելի արդյունքներ դոնորների համար։ Ամեն դոնոր ձգտում է ունենալ նման մի քանի կայուն ֆինանսավորվող ֆավորիտ ՔՀԿ։ Այդպիսի ֆավորիտ ՔՀԿ-ներ դոնորները ունեն ոչ միայն Երևանում, այլ երբեմն նաև մարզային բնակավայրերում։ Այս ՔՀԿ-ները հիմնականում ներկայացնում են դաշտի համար մի քանի թրենդային համարվող ոլորտներ։ Որպես կանոն, այս ՔՀԿ-ները չեն փոշիացնում դոնորների գումարները, պահպանում են որոշակի հաշվետվողականություն և ունեն գործունեության ստանդարտիզացված ձևաչափեր, սկսած շահառուների կարիքների գնահատումից վերջացած ծրագրի իրականացումն ու արդյունքների գնահատումը։ Այս կազմակերպությունների գործունեությունը հաճախ նաև արդյունավետ է Հայաստանի հասարակության խնդիրների լուծման տեսանկյունից։ Սակայն, որպես կանոն նրանց գործունեության հանդեպ հասարակական լայն շրջանակներում կա բացասական վերաբերմունք, քանի որ *հատկապես պատրիարխալ արժեքներին տուրք տվող հասարակական միջավայրերում չեն ընկալում, որ քաղաքացիական ու ժողովրդավարական պրակտիկաների դաշտում նրանց ձևավորած արդյունքները նույնպես կարևոր են ու վերաբերում են հայաստանյան համատեքստին ու զարգացման խնդիրների շրջանակին*։

Ընդհանրապես, այդ ֆավորիտիզմը չնայած շատերը դրական չեն գնահատում, սակայն *ֆավորիտ ՔՀԿ-ների մեծ մասը օբյեկտիվորեն է գնահատված դոնորների կողմից*, քանի որ այդ ՔՀԿ-ները իրոք սկզբունքային են, անհրաժեշտության դեպքում բավականին համարձակ, պայքարող ու անզիջում: Դրանց մեջ կան նաև քաղաքացիական ու ժողովրդավարական արժեքները իրականորեն դավանող, Հայաստանի ապագան ժողովրդավարացման ու քաղաքացիականացման հետ կապող, արժեքային տեսանկյունից հստակ կողմնորոշված ՔՀԿ-ներ: Այս խմբին պատկանող ՔՀԿ-ների մյուս կարևոր հատկանիշը դրանց կայացվածություն է, կառավարման, մարդկային, տեխնիկական և այլ ռեսուրների առկայությունը և իրենց առջև դրված խնդիրները լուծելու կարողությունը: Այսինքն, դոնորների կողմից նման կազմակերպություններում ֆինանսական կայուն ներդրումները պայմանավորված են այն համոզմամբ, որ ներդրումները արդարացված են ստացվող արդյունքներով: Այս ՔՀԿ-ների նկատմամբ կա քննադատական վերաբերմունք ինչպես միջին ՔՀԿ-ների կողմից, այնպես էլ վերը նշված պատրիարխալ միջավայրերի: Պատրիարխալ միջավայրերի բացասական վերաբերմունքը բացատրվում է նրանով, որ այս ուժերը սպառնում են նրանց ազդեցությանն ու արտոնյալության կարգավիճակի թուլացմանը: Ասենք օրինակ, կանանց իրավունքների պաշտպանությամբ զբաղվող ՔՀԿ-ները թուլացնում են բռնարար տղամարդկանց անսահմանափակ իշխանություն բանեցնելու սանձարձակությունը և դրանով սպառնում նրա կարգավիճակին: Կամ երեխաների իրավունքների պաշտպանությամբ զբաղվող ՔՀԿ-ները վտանգում են ընտանիքում ավտորիտար ծնողների իշխանությանը: Այդ պատճառով, դոնորների կողմից կայուն ֆինանսավորվող և քաղաքացիական արժեքների արմատավորմամբ տարված ՔՀԿ-ների հանդեպ պատրիարխալ միջավայրերում կա լուրջ դիմադրություն: *Այդ միջավայրերի ներկայացուցիչներից շատերի մոտ կա համոզմունք, թե հայաստանյան համատեքստը դա հենց պատրիարխալ արժեքների ու պրակտիկաների համատեսքտն է, իսկ ՔՀԿ-ների գործունեությունը իբր թե հակասում է հայաստանյան համատեքստին: Սակայն, իրականում* ***հասարակության արդիականացումն ու քաղաքացիականացումը*** *ամենակարևոր խնդիրներն են, առանց որոնց Հայաստանի զարգացումը չի կարող հաջողել: Հարցն այստեղ այն է, թե ո՞վ է ձևակերպում հայաստանյան խնդիրները՝ պատրիարխալ միջավայրերը թե՞ քաղաքացիական:* ***Այսինքն, հայաստանյան համատեքստի ու Հայաստանի հասարակության համար կարևոր հիմնահարցերի վերահմաստավորման, վերաձևակերպման ու հանրային դիսկուրսում քաղաքացիական նարատիվի, որպես Հայաստանի զարգացման ու անվտանգության ամրապնդման նարատիվի արմատավորման խնդիր կա:***

Այն որ այսօր կոնֆլիկտային իրավիճակ է պատրիարխալ ու քաղաքացիական միջավայրերի հարաբերություններում, դա լավ չէ: Բայց հայաստանյան ներկայիս հասարակության համար սա բնական է այն իմաստով, որ պատրիարխալ արժեհամակարգով ապրող հասարակությունում հայտնվել են նոր սերնդի մարդիկ ու կազմակերպություններ, որոնք Հայաստանի ապագան կապում են քաղաքացիական հասարակության ձևավորման ու ժողովրդավարության ամրապնդման հետ: Կոնֆլիկտային համակեցության այս իրավիճակը ժամանակավոր ու միջանկյալ է հարկադիր ենթակայականից դեպի մրցակցային ու համագործակցային տիպի համակեցության անցման համար:

Այսօր Հայաստանը անցումային փուլում է նաև հասարակական համակեցության տեսանկյունից[12]: Տարիներ շարունակ տիրապետող ու քաղաքական վերնախավերի կողմից վերարտադրվող հարկադիր ենթակայական համակեցության տիպը ճեղքվածներ է տվել ու հայտնվելով կոնֆլիկտային փուլում հնարավորություն ունի անցնելու մրցակցային ու համագործակցային համակեցության տիպին: Այս անցման հաջողության երաշխիքներից մեկն էլ ՔՀԿ-ների կայուն ու արդյունավետ գործունեությունն է, որում կարևոր դեր ունեն դոնորների կողմից ֆավորիտային կարգավիճակում գտնվող ՔՀԿ-ներից շատերը: Այնպես որ դեռ հարց է, թե արդյո՞ք այդ ֆավորիտիզմը ավելի շատ բացասական երևույթ է ու գլխավորապես ծառայում է դոնորի ծրագրային խնդիրների ու օրակարգերի սպասարկմանը, թե՞ հայաստանյան խնդիրների լուծմանը, որոնք չնայած պատրիարխալ միջավայրերի կողմից չեն ընկալվում ու մեկնաբանվում որպես հայաստանյան, սակայն իրականում դրանք խորապես հայաստանյան են: Պարզապես, նախ այս խնդիրն անհրաժեշտություն ունի ձևակերպվելու, որպես հայաստանյան և հետո, որպես այդպիսին ՔՀԿ-ների կողմից հանրայանացվելու:

Ֆավորիտ ՔՀԿ-ներին քննադատող կողմերից են նաև պայմանականորեն ասած «միջին» ՔՀԿ-ները: Սրանք սովորաբար այս կամ այն պատճառով կայուն կերպով չեն ֆինանսավորվում դոնորների կողմից և խանդով են վերաբերվում կայուն ֆինանսավորում ունեցող ՔՀԿ-ներին:

Որոշ հարցազրույցներում *ֆավորիտների* մեջ առանձնացվում են երկու հիմնական կարգ՝

- իրենց նպատակների ու ծրագրերի իրագործման նպատակով«դրամաշնորհներից սնվողներ»,
- Դրամաշնորհները յուրացնողներ կամ «գրանտակերներ»:

Առաջինների բնութագրական հատկանիշը համարվում է այն, որ նրանք գլխավորապես սնվում են դրամաշնորհներից և դրանց միջոցով իրական գործեր են անում ու ստեղծում են շոշափելի արդյունքներ: Նման ՔՀԿ-ները լուրջ ներդրում ունեն կրթական ոլորտի, սոցիալական աջակցության, մարդու իրավունքների պաշտպանության, համայնքային զարգացման և այլ ոլորտային ծրագրերում:

«Ֆավորիտների» երկրորդ խմբին դասվում են հիմնականում դրամաշնորհները յուրացնող ու ձևական միջոցառումներ անող կազմակերպությունները: Որպես կանոն սրանք ֆինանսական տեսանկյունից բավականին փակ են, ֆորմալ հաշվետվողական և ընտրում են այնպիսի ոլորտներ, որտեղ արդյունքները հստակ չափելի ու շոշափելի չեն ու մանևրելու մեծ հնարավորություն ունեն:

«Միջին» ՔՀԿ-ները սովորաբար ոչ կայուն ֆինանսավորում ունեցողներն են, որոնց գործունեության ակտիվ շրջանները համընկնում են դոնորներից ստացած դրամաշնորհների ժամանակացույցերին և հաճախ ունեն ֆրագմենտար բնույթ: Սրանք ՔՀԿ դաշտում քանակական առումով մեծամասնություն կազմող ՔՀԿ-ներն են:

Պայմանական ասած «գորշ կարդինալները» համարվում են խոշոր դոնորներից շատ մեծ դրամաշնորհներ ստացող ոչ մեծ թվով կազմակերպություններ, որոնք սակայն նույնիսկ ՔՀԿ հանրության միջավայրում շատ հայտնի չեն: Դրանք մի տեսակ քողարկված են և նրանց անուններն իհայտ են գալիս ժամանակ առ ժամանակ ինչ որ «էլիտար» միջոցառումների

[12] Հայաստանի հասարակության սոցիալական շերտավորումը նոր հասարակական դաշինքի ձևավորման հեռանկարում (խմբ. Ոսկանյան Ա.), Երևան. 2022:

ժամանակ։ Որպես կանոն «գորշ կարդինալների» գործառույթը մեծ ֆինանսներ ստանալն ու դրանց տակ դրված միջոցառումների ֆորմալ իրականացման ապահովումն է։ Դրանք տարբեր ֆորումներ են, հաճախ «էլիտար» ներկայացուցչականությամբ, անորոշ արդյունքներով ինչ որ դասընթացներ ու նման այլ միջոցառումներ։

Եվ վերջապես, առանձնացվում է նաև «մերժվածների» խումբը։ Սրանց մեջ հանդիպում են չկայացած կամ կայացման ընթացքում գտնվող կազմակերպություններ։ «Մերժվածների» մեջ հատուկ խումբ են այն կազմակերպությունները, որոնք բավականաչափ գաղափարական են, սկզբունքային, ունեն սեփական տեսլականներ ու օրակարգեր, որոնք կարող են երբեմն ոչ միայն չհամընկնել, այլ՝ խիստ տարբերվել դոնորների օրակարգերից։ Այս կազմակերպությունները ինչ որ մի ժամանակահատված ստանում են ֆինանսավորում դոնորներից, սակայն ինքնուրույն, երբեմն դոնորների ուղղորդումներն անտեսող գործունեության պատճառով, զրկվում են կայուն ֆինանսավորումից։ Այս կազմակերպությունները պատկերավոր ասած «դժվար դաստիարակվող երեխաների» նման են, երբ ինքնուրույնության համար հաճախ կարող են պատժվել։ Տվյալ դեպքում պատիժը դոնորների ֆինանսական աջակցության լիովին կամ մասնակի կորուստն է, ինչը թուլացնում է այս կազմակերպություններին ու զրկում սեփական ծրագրերը ֆինանսապես ապահովելու հնարավորությունից։

ՔՀԿ դաշտի սերնդափոխության գործընթացը

Հարցազրույցների ընթացքում գրանցված ուշագրավ կարծիքներից մեկն այն է, որ ՔՀԿ դաշտում տեղի է ունենում սերնդափոխության գործընթաց։ Առանձնացվում են մի քանի սերնդի ՔՀԿ-ներ։

Առաջին սերնդի ՔՀԿ-ները 1990-ականներին ձևավորված և գլխավորապես մեկ անձի վրա հենված ՔՀԿ-ներն էին։ Դրանք սովորաբար ձևավորում էին առանձին վերցրած անհատներ, իրենց շուրջը հավաքելով աշխատակազմ և համարյա թե մենիշխան կերպով տնօրինելով ՔՀԿ-ն։ Դրանց ներսում սովորաբար տիրում էին ուղղահայաց հարաբերություններ և հիմնականում ՔՀԿ գործունեությունը ուղղված էր դրամաշնորհների ընձեռած ֆինանսական միջոցներից օգտվելուն։ Կարճ ասած ՔՀԿ-ն դիտվում էր տվյալ անձի և նրա շուրջ հավաքված աշխատակազմի վաստակի աղբյուր։ Այս սերնդի ՔՀԿ-ների գործունեությունը շարունակվեց մինչև 2008 թվականը։ Դրանից հետո, երբ հասարակությունում աշխուժացան քաղաքացիական տարբեր տեսակի նախաձեռնություններ, սկսած ՔՀԿ ձևաչափից դուրս կազմակերպվող նոր դիսկուրսիվ պրակտիկաները, վերջացրած քաղաքացիական ակտիվիզմի հետ կապված նախաձեռնությունները, այս ՔՀԿ-ները հեղինակության որոշ անկում ունեցան, թե քաղաքացիական ակտիվիստների և թե այդ ակտիվիստական շարժումներին համակրող ու աջակից հասարակական շրջանակներում։ Երբ տարբեր սենյակներում քննարկվում էին 2008 թվականի ցնցումից հետո հասարակությունում առաջացած իրավիճակն ու հնարավոր ելքերը, ՔՀԿ-ների հին ոճով իրականացվող էլիտար հավաքները Ծաղկաձորում, Դիլիջանում և երևանյան թանկանոց հյուրանոցային սրահներում դարձան լուրջ քննադատության առարկա։

Որոշ փորձագետներ, այս ժամակաշրջանի հետ են կապում ՔՀԿ-ների երկրորդ սերնդի ի հայտ գալը։ Նախկին շատ էլիտար ՔՀԿ-ների առաջին դեմքեր կորցրեցին իրենց ազդեցությունն ու հեղինակությունը այդ դաշտում։ *Սերնդափոխության այս գործընթացի*

կարևոր գործոններից էր հենց ՔՀԿ-ներից շատերի ներսում տեղի ունեցող սերնդափոխությունը։ Նոր սերնդի երիտասարդների մուտքը ՔՀԿ աշխատակազմեր, ովքեր աստիճանաբար փոխում էին նախկին ուղղահայաց հարաբերությունների ձևերը ՔՀԿ-ներում և ներդրում հորիզոնական ու թափանցիկ հարաբերությունների նոր մշակույթ։ Որոշ դեպքերում ՔՀԿ-ներն ազդվեցին նաև քաղաքացիական նախաձեռնություններից։ Սկսեցին փոխվել տասնամյակներով լիդերի կարգավիճակում գտնվող ՔՀԿ առաջին դեմքերը։ Շատերի մոտ վերանայվեց կառավարման նախկին մշակույթը և ներքին կյանքի կազմակերպչական ձևերը։ ՔՀԿ դաշտում իհայտ եկան սեփական տեսլականներ ու ռազմավարական նպատակադրում ունեցող կազմակերպություններ, ինչը որ առաջին սերնդի ՔՀԿ-ների մոտ շատ հազվադեպ հանդիպող երևույթ էր։ Սերնդափոխության այս գործընթացը սկսվեց հիմնականում 2008-2010 թվականներից և շարունակվեց ընդհուպ մինչև 2018 թվականը։

Ներկայումս, ըստ որոշ կարծիքների, նկատվում է սերնդափոխության մեկ այլ շրջան, ինչը պայմանավորված է 2018 թվականի հեղափոխության ազդեցությամբ ՔՀԿ դաշտի վրա և նրանց առջև հայտնված նոր մարտահրավերներով։ Այն, որ հետհեղափոխական 2019 թվականին ՔՀԿ-ների հանդեպ վստահության զգալի աճից հետո[13], 2021 թվականին գրանցվել է ՔՀԿ-ների հանդեպ վստահության մեծ անկում[14], խոսում է հենց նրա մասին, որ ՔՀԿ-ները խնդիր ունեն հասկանալու, թե հասարակական տարբեր միջավայրերում ՔՀԿ-ների հանդեպ վստահության անկումը նախ ի՞նչ է նշանակում, երկրորդ՝ ի՞նչ մարտահրավերների առջև են իրենք կանգնած և երրորդ, ինչպիսի՞ վերափոխումների կարիք ունեն հենց իրենք՝ ՔՀԿ-ները։

Ֆինանսավորման հետ կապված հիմնախնդիրներ

Ինչպես ցույց տվեց հետազոտությունը, Հայաստանում քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունները համարյա թե ամբողջությամբ ֆինանսավորվում են մեկ աղբյուրից՝ միջազգային դոնոր կազմակերպությունների կողմից։ Սա բավականին կաշկանդող հանգամանք է։ Որոշ փորձագետների կարծիքով, Հայաստանում ՔՀԿ-ների ձևավորման գլխավոր խթանիչ գործոնը եղել է միջազգային դոնոր կազմակերպությունների դրամաշնորհային ծրագրերը*։ Եթե չլիներ դոնոր հանրությունը, Հայաստանում ՔՀԿ հատվածը կամ չէր լինի, կամ կունենար շատ ավելի փոքր թվով կազմակերպություններ։ Մյուս կողմից էլ, այն շատ հեշտությամբ կճնշվեր ավտորիտար համակարգի կողմից։ Այսինքն, պետք է ասել, որ Հայաստանում քաղաքացիական հասարակության ձևավորման գործում միջազգային դոնոր հանրության ունեցած ներդրումը չափազանց մեծ է և եթե չլիներ այն, հնարավոր է, որ Հայաստանի հասարակությունը լիներ շատ ավելի պատրիարխալ, հպատակային, հեշտ ենթարկվող ու կառավարելի ավտորիտար ուժերի կողմից*։

Չնայած, քաղաքացիական հասարակության ձևավորման գործում այս նշանակալի դրական ձեռքբերմանը, դոնորներից կախվածության ֆինանսավորման սահմանափակությունը բերել է նաև իր բացասական հետևանքները։ Դրանցից մեկն այն է, որ ՔՀԿ-ների հիմնական մասի գործունեությունը ունի ոչ թե ինստիտուցիոնալ, այլ՝ ծրագրային բնույթ, քանի որ դոնորները ֆինանսավորում են ոչ թե կազմակերպություններին, այլ՝ առանձին վերցրած ծրագրեր։ Հետևաբար, ՔՀԿ-ների գործունեությունը կազմակերպվում է ըստ ժամկետային

[13] TRUEXEC: Trust towards Executive government, 2019. https://caucasusbarometer.org/en/cb-am/TRUEXEC/
[14] Թադևոսյան Ա. 2022. ՔՀԿ-ների դերակատարումը. հիմնախնդիրներ և մարտահրավերներ։

սահմանափակումներ ունեցող ծրագրերի, այլ՝ ոչ ըստ երկարաժամկետ խնդիրների լուծման։ Այստեղ քիչ թե շատ բացառություն են կազմում այն ՔՀԿ-ները, որոնք բավականաչափ կայացած են, ունեն մեծ փորձ, հմուտ ղեկավար կազմ և կարողանում են ըստ ծրագրերի դոնորների ֆինասավորումը հարմարեցնել իրենց ռազմավարական նպատակադրումներին։ Երբեմն, նման կազմակերպությունները որպես ֆինանսավորման աղբյուր են դիտում այնպիսի ծրագրերը, որոնք ֆինանսական տեսանկյունից շահավետ են, սակայն շատ քիչ են առնչվում իրենց ռազմավարական նպատակների հետ։ Այս դեպքում, նրանք կարողանում են կազմակերպության ռեսուրսները այնպես բաշխել, որ նույն աշխատակազմով իրականացվեն շահութաբեր ծրագրեր և զուգահեռ համատեղվեն դրանք իրենց կազմակերպության տեսլականների իրականցմանն ուղղված ծրագրերին։ Նշվածը, ըստ արտահայտված կարծիքների, առայժմ եղած հնարավորությունների մեջ համարվում է կազմակերպության անխափան գործունեությունն ապահովելուն ուղղված առավել արդյունավետ մարտավարությունը։

Ինչ վերաբերում է ներքին, հայաստանյան ֆինանսավորման աղբյուրներին, ապա միջազգային ընդունված պրակտիկաները այստեղ չեն գործում մի քանի պատճառներով։ Նախ, Հայաստանի հասարակությունը քաղաքացիական չէ։ Այսինքն, մարդիկ դեռևս չունեն հասարակական լայնամաշտաբ ու մասնակցային մտածողություն և հաճախ հանրային խնդիրները նախ նրանց համար տեսանելի ու կարևոր չեն և երկրորդ, չեն համարում իրենցը։ Շատ ավելի տարածված է այն մտածողությունը, որ բոլոր նմանատիպ խնդիրները պետք է լուծի կառավարությունը։ *Այս առումով մարդիկ ավելի հպատակային-պահանջատիրական մոտեցում ունեն, քան՝ մասնակցային։* Որոշ փորձագետների կարծիքով, նման իրավիճակի ձևավորման գործում իրենց մեղավորության բաժինն ունեն նաև ՔՀԿ-ները, ովքեր շուրջ երեսուն տարվա ընթացքում չեն կարողացել հասարակության լայն միջավայրերում ձևավորել քաղաքացիական մտածողություն ու մասնակցային մշակույթ։ Տարիներ շարունակ, հանրային մասնակցության մշակույթի ձևավորումը անտեսվել է և սահմանափակվել ծրագրային միջոցառումների իրականացման մաշտաբում։ *ՔՀԿ-ներից շատերը հասարակության քաղաքացիական մշակույթի ձևավորումը իրենց գործը չեն համարել, սահմանափակվելով իրենց ծրագրային գործունեությամբ։ Արդյունքում, մարդկանց մեծ մասը, նույնիսկ ՔՀԿ-ների ծրագրերի անմիջական մասնակիցները, ովքեր ասենք օրինակ, տարիներ շարունակ եղել են խոցելի խմբերին ցուցաբերվող սոցիալական աջակցության ծրագրերի շահառուներ, քննադատորեն են արտահայտվել հասարակական կազմակերպությունների մասին, կիսելով ու տարածելով նրանց հասցեին հնչեցվող տարբեր պիտակավորումները։* ***Սա խոսում է այն մասին, որ նույնիսկ ՔՀԿ-ների շատ շահառուներ չեն հանդիսանում Հայաստանի հիմնախնդիրների լուծման գործում նրանց իրականացրած գործերի գնահատողները։*** Այս իրավիճակը թույլ չի տվել ու տալիս, որպեսզի հասարակության տարբեր միջավայրերի ներկայացուցիչները կարևորեն ՔՀԿ-ների իրականացրած ծրագրերը և ցանկանան ներդրումներ անել դրանցում։ Միաժամանակ, ՔՀԿ-ները նույնպես չեն փորձում քայլ անել դեպի ձեռներեցները և ստեղծել նրանց համար այնպիսի գրավիչ մոտիվացիաներ ու մեխանիզմներ, որոնք կշահագրգռեն ֆինանսական ներդրում ունենալ հասարակական տարբեր խնդիրների լուծմանն ուղղված ծրագրերում։ Այսինքն, բավականին թույլ են ՔՀԿ-ներ – ձեռներեցություն փոխհարաբերությունները։ Սրա գլխավոր պատճառներից մեկը եղել է համակարգային կոռուպցիան։ Կոռուպցիայի պայմաններում ՔՀԿ-ները ձեռներեցների կողմից չեն դիտվել որպես իրենց հիմնախնդիրների ու շահերի իրականացման հնարավոր դաշնակիցներ։ Ավելի անվտանգ ու ուղղակի ճանապարհը եղել է կոռուպցիոն

մեխանիզմներով սեփական շահերն իրականացնելը։ *Ներկայումս իրավիճակը փոփոխման միտում ունի և ՔՀԿ-ները պետք է կարողանան ուսումնասիրել ձեռներեցության հետ ընդհանուր շահերի ու հետաքրքրությունների հնարավորությունը և գործընկերային հարաբերությունների հեռանկարը։*

Թույլ է նաև պետության կողմից ՔՀԿ-ներին լիազորվող ծառայությունների ու դրա հետ կապված ֆինանսավորման ծավալները։ Չնայած դրան, ՔՀԿ ներկայացուցիչների և փորձագետների վկայությամբ, 2018 թվականից հետո նկատվում է պետական ֆինանսավորման որոշ դրսևորումներ՝ հատկապես, սոցիալական ու կրթական ոլորտներում։

Ամփոփելով, կարելի է ասել, որ ՔՀԿ-ների ֆինանսական դիվերսիֆիկացման հիմնական սահմանափակումները կապված են.

- Նախ, որ Հայաստանում հասարակական մաշտաբով թույլ է քաղաքացիական հասարակությունը, ինչի գլխավոր պատճառներից մեկը քաղաքական մշակույթի պատրիարխալ ու հպատակային տիպերի գերակայությունն է մասնակցային տիպի հանդեպ[15]։
- Թույլ է զարգացած նաև հասարակության քաղաքացիական մշակույթը։ Այսինքն, երբ մարդկանց փոխհարաբերությունների ու համակեցության հիմքում ընկած է իրավունքի ու պատասխանատվության ինստիտուտները, այլ՝ ոչ սովորութային նորմերն ու չգրված օրենքները։
- Ցածր է նաև ձեռնարկատիրական ընկերությունների սոցիալական պատասխանատվության աստիճանը, ինչը հանգեցնում է նրան, որ ձեռնարկատիրությունը ՔՀԿ սեկտորի հետ փոխհարաբերություններ ձևավորելու հետաքրքրություն չի ցուցաբերում։
- Եթե նույնիսկ կան սոցիալական պատասխանատվությամբ որոշ ձեռնարկատիրական ընկերություններ, ապա նրանք ավելի շատ գերադասում են իրենք իրականացնել սոցիալական բնույթի ծրագրեր, քան պատվիրակել ՔՀԿ-ներին։ Դրա պատճառները մի քանիսն են։ Նախ, PR-ի տեսանկյունից նրանք գտնում են, որ պատվիրակված ծրագրերը ավելի շատ հեղինակություն կբերեն ՔՀԿ-ներին, քան՝ իրենց։ Երկրորդ, ՔՀԿ-ների հեղինակազրկման դեմ տարված քարոզարշավը և վստահության անկումը, հանգեցրել է նրան, որ ձեռներեցները խուսափում են համագործակցել նրանց հետ։ Չնայած այս ամենին, նկատելի են համագործակցության որոշ նախադեպեր ձեռներարկատիության ու ՔՀԿ-ների միջև։ Դա հատկապես, դրսևորվում է հումանիտար բնույթի ծրագրերի ոլորտում։
- Թույլ է նաև պետությունը, որը շատ սահմանափակ ոլորտներում ու մաշտաբներով է պատվիրակում ՔՀԿ-ներին ծառայությունների իրականացումը։

Իրականցված հետազոտության տվյալները թույլ են տալիս ասել, որ ՔՀԿ-ները իրենք առանձնապես շատ պրպտուն չեն ֆինանսավորման նոր աղբյուրներ գտնելու ուղղությամբ և հիմնականում կենտրոնացած են դրամաշնորհային ծրագրերի միջոցով ֆինանսավորվելու վրա։

[15] Քաղաքական մշակույթի մասնակցային տիպը ուղղակիորեն ազդում է քաղաքացիական մշակույթի հետ։ Որոշ հետազոտողներ քաղաքացիական մշակույթը նույնիսկ դիտում են որպես մասնակցային քաղաքական տիպի բնութագրիչներից մեկը՝ Almond G. and S. Verba. 1980. The Civic Culture Revisited. Boston: Little Brown.

Չնայած դրան, դիվերսիֆիկացման որոշ հնարավորություն է համարվում կառավարության հետ համագործակցության հետագա խորացումը և ծառայությունների պատվիրակման ծավալների ընդլայնումը այնպիսի ծրագրերում, որոնցում ՔՀԿ-ները բավականին պատրաստված ու կոմպետենտ են արդյունավետ գործելու համար։

Վերջին տարիներին, նկատվում է նաև բիզնես սեկտորի ու քաղհասարակության միջև համագործակցության սաղմնային դրսևորումներ։ Դրա հիմքում ընկած են հիմնականում ավելի արդիական ու լուսավորչական տեսլականներ ունեցող բիզնեսի ներկայացուցիչները, որոնց հայացքներն ու արժեքները համընկնում են քաղհասարակության իրենց գործընկերների հայացքների հետ։ Իհարկե, նշված դեպքերը եզակի են, սակայն անտեսել չարժե։

Ֆինանսավորման մեկ այլ, նոր դրսևորվող մոդելներից է սոցիալական ձեռնարկատիրության առանձին դրսևորումներ, երբ ՔՀԿ-ներն իրենք նախաձեռնում են նման ծրագրեր։ Սակայն, այս փորձառությունը դեռ թույլ է տարածված, մեծ էներգիա ու մարդկային ռեսուրսներ է պահանջում։

Ներքին ֆինանսավորման ձևերից մեկն էլ սոցիալական ցանցերում կազմակերպվող դրամահավաքներն են։ Նման հաջող նախադեպերը աչքի են ընկնում ոլորտային առանձնահատկությամբ։ Սոցիալական ցանցերի օգտատերերը հատկապես ակտիվ են մասնակցում սոցիալական աջակցության, հումանիտար բնույթի կամ անվտանգային-պաշտպանական նպատակներ ունեցող քաղաքացիական նախաձեռնություններին։ *Հարկ է նկատել, որ պատերազմից հետո հասարակական կարևոր խնդիրների շարքում մեծացել է անվտանգային բնույթի նախաձեռնությունների ու ծրագրերի հանդեպ հետաքրքրվածությունը։*

Գլուխ 2. Մասնակցության հիմնահարցը. Հետհեղափոխական մարտահրավերներ

Վերջերս իրականացված տարբեր հետազոտություններ խոսում են այն մասին, որ Թավշյա հեղափոխությունից հետո նկատվում է մասնակցության անկում[16]: Մեր հետազոտությունը ցույց է տալիս, որ հարցմանը մասնակցած փորձագետների ու ՔՀԿ ներկայացուցիչների միջավայրում նույնպես այդ կարծիքը բավականին տարածված է: Շատերը գտնում են, որ ՔՀԿ-ների մասնակցությունը քաղաքականությունների մշակման գործընթացներին լուրջ անկում է ապրել հատկապես «Քովիդ 19» համավարակի և պատերազմին հաջորդած շրջանում[17]: Այն որ ՔՀԿ-ները այս իրադարձությունների հետևանքում վստահության ու հեղինակության անկում են ունեցել, այդ մասին արդեն խոսել ենք: Սակայն, ինչու և ինչպես են այդ իրադարձությունները ազդել մասնակցային գործընթացի վրա, դա դեռ պետք է հասկանալ: Խնդիրն ընդհանուր առմամբ գնահատելու դեպքում նշվում են մի քանի հիմնական պատճառներ: Նախ, պատերազմի օրերին դրա կանխման կամ կանգնեցման գործում ՔՀԿ-ները ամբողջությամբ իրենց անզոր զգացին: Այդ անզորությունը պատերազմին հաջորդած շոկային իրավիճակում ավելի մեծացավ: Դրան գումարվեցին նաև պատերազմին հաջորդած ապատիայի ու հուսալքության ալիքները: Շատ ՔՀԿ ներկայացուցիչներ, ովքեր տարիներ շարունակ հավատացել էին խաղաղության դիսկուրսի կարևորությանը, պատերազմից հետո կամ հիասթափված էին իրենց արածից կամ դադարեցին իմաստ տեսնել մի բանում, ինչը գործնական իրավիճակում փաստացի ազդեցություն չունեցավ կոնֆլիկտը պատերազմի վերաճելու գործընթացի վրա: Չնայած այդ հուսալքությանը, որոշ ՔՀԿ-ներ շատ արագ կողմնորոշվեցին և իրենց գործունեությունը հարմարեցրեցին նոր ստեղծված իրավիճակին: Դրանցից, որոշները անցան փաստահավաք գործունեության[18], որոշները սկսեցին զբաղվել Արցախից տեղահանված հազարավոր բնակիչների հումանիտար օգնության և ինտեգրման ծրագրերով[19]: Այսօր արդեն, շատերը նորից վերադարձել են իրենց ոլորտային ծրագրերին: Աշխատելով ամենքն իրենց ոլորտներում, շատերն են զգում ճգնաժամային իրավիճակի ձևավորած լարումը: Այդ լարման պայմաններում կառավարությունը հաճախ ձգտում է արագ որոշումների կայացման ու խնդիրների լուծման և հետաքրքրություն չի ցուցաբերում ՔՀԿ-ների հետ հարցերի քննարկման համար: Հատկանշական է, որ վերջին երկու տարում համարյա բոլոր ոլորտային նախարարություններում նկատվում է մասնակցության ցուցանիշների անկում[20]: Չնայած նախարարություններին կից ձևավորված հանրային խորհուրդները պետք է ծառայեն որպես մասնակցային հարթակներ, սակայն հարցման ենթարկվածներից շատերի կարծիքով դրանք

---

[16] ՔՀԿ Չափիչ. 2021. Քաղաքացիական հասարակության միջավայրի գնահատում Արևելյան գործընկերության երկրներում. Հայաստան: Երևան, էջ 25:

[17] ՔՀԿ Չափիչ, 2020. Քաղաքացիական հասարակության միջավայրի գնահատում Արևելյան գործընկերության երկրներում.Հայաստանի զարգացումներ: Երևան:

[18] Մարդու իրավունքների խախտումները 44 օրյա անցախյան պատերազմի ընթացքում. փաստահավաք զեկույցի սեղմագիր: https://www.osf.am/wp-content/uploads/2021/12/Փաստահավաք-զեկույցի-սեղմագիր.pdf

[19] Մանուսյան Ա. 2022. Պատերազմը, ապագայի անորոշությունը և խաղաղ համակեցությունը: https://readymag.com/u1268697697/3603352/: Գնահատման զեկույց. 2020 թ. պատերազմական գործողությունների հետևանքով Հայաստան տեղափոխված երեխաների կրթության և պաշտպանվածության կարիքները: Հանրային քաղաքականության ինստիտուտ, Երևան, 2021

[20] Հայաստանում հանրային մասնակցության հարթակների և հնարավորությունների քարտեզագրում. Հետազոտության զեկույց, Երևան, 2022, էջ 65:

առանձնապես չեն գործում: Հիմնական պատճառների շարքում առանձնացվում է մասնակցային գիտելիքների ու մոտիվացիայի պակասը՝ ինչպես շահառուների ու լայն հասարակայնության միջավայրում, այնպես էլ կառավարության: Ցավոք, ինչպես ցույց է տալիս հետազոտությունը ՔՀԿ-ներից շատերը անտեսում են այն մոտեցումը, ըստ որի մասնակցությունը դա վարքագծային այնպիսի պրակտիկա է, որը սովորաբար բնորոշ է լինում զարգացման արդիականության փուլում ապրող հասարակություններին[21], որտեղ արդիականացման հոսող գործընթացը դիտվում է որպես ինքնին ենթադրելի ու բնական մի բան, ինչը չունի հատուկ ապացուցման կարիք և հասարակությունում դրան դիմադրող ուժեր կամ չկան, կամ շատ աննշան են: Այս դեպքում է, որ հնարավոր է համարվում ռացիոնալ դիսկուրսի միջավայրի ձևավորումն ու մասնակցությունը[22] : Կա տեսակետը, թե քաղաքացիական հասարակությունը այն ամենն է, ինչ դուրս է մղվում պետության կողմից: Հետևաբար, եթե հասարակությունը չունի մասնակցային վարքագիծ, ապա ՔՀԿ-ների մասնակցությունը կառավարությունում այս կամ այն խնդրի լուծմանը չի կարող դառնալ հանրային մասնակցության աստիճանը գնահատելու համարժեք ցուցանիշ, քանի որ միայն մասնակիորեն է ներկայացնում քաղաքացիական հասարակության մասնակցության ընդգրկունության աստիճանը: Չնայած դրան, ՔՀԿ-ներին նվիրված վերջին հետազոտություններում շարունակվում է մասնակցությունը գնահատվել գլխավորապես այդ ցուցանիշով[23]: Իսկ հասարակության այս կամ այն խմբի մասնակցության աստիճանը նման հետազոտություններում չունի չափելի ցուցիչներ ու չի գնահատվում: Այս տեսանկյունից հարցին մոտենալու դեպքում կարող ենք ասել, որ *մասնակցության չափելիության մեթոդաբանությունը կիսատ է և կարող է վերաբերել գլխավորապես ՔՀԿ-ների մասնակցությանը որոշումների կայացմանը, բայց՝ ոչ հասարակության մասնակցությանը*:

Նշված խնդրի մասին խոսում են նաև այս հետազոտության տվյալները: ՔՀԿ-ներկայացուցիչների հետ հարցազրույցներում հիմնական մասը մասնակցություն հասկացության տակ նկատի ունի ՔՀԿ-ների մասնակցությանը կառավարման կամ ԱԺ մակարդակներում որոշումների ընդունմանը: Սակայն, հետաքրքիր է, որ փորձագիտական հարցման տվյալներով մասնակցությունը դիտվում է ավելի լայն գործընթաց և կարևորվում է նաև հասարակության ոչ միայն շահառու խմբերի, այլ՝ ընդհանարապես լայն շրջանակների միջավայրում մասնակցային պրակտիկաների առկայությունը:

Հեղափոխությունից հետո առաջացած առանձնահատուկ խնդիրները

ՔՀԿ հիմնախնդիրներին նվիրված քննարկումներում տարածված այն կարծիքը, թե Թավշյա հեղափոխությունից հետո մասնակցության անկում է նկատվում, կարիք ունի հատուկ քննարկման: Չնայած այն հանգամանքին, որ նախորդ իշխանությունների օրոք մասնակցությունը բավականին ձևական է եղել և կառավարման ոլորտի որոշումները վերջին

21 Այս խնդրին անդրադառնում են Ալմոնդն ու Վերբան քաղաքական մշակույթի տիպերի հետազոտությանը նվիրած աշխատությունում. Almond G. and S. Verba. 1980. *The Civic Culture Revisited* Boston: Little Brown; Almond G. and S. Verba. 1963. The Civic Culture: Political Attitudes and Democracy in Five Nations. Princeton University Press.

22 Habermas Ju. 1993. Justification and Application: Remarks on Discourse Ethics. Cambridge, Mass: MIT Press 20, p. 31; Habermas Ju, *Moral Consciousness and Communicative Action*. Cambridge, Mass: MIT Press, 1990, pp. 65-66.

23 ՔՀԿ չափիչ, 2020; ՔՀԿ չափիչ, 2021:

հաշվով ընդունվել են իշխանության նախընտրելի տեսանկյունից, մի շարք ՔՀԿ-ների ներկայացուցիչներ նախ, համեմատում են հեղափոխությունից հետո ձևավորված իրավիճակը նախորդ իշխանությունների օրոք մասնակցության աստիճանի հետ և այդ համեմատության մեջ մասնակցության ներկայիս վիճակը գնահատում որպես հետընթաց: Այս մոտեցումը քննադատվում է որոշ փորձագիտական կարծիքներում, այն տեսանկյունից, որ էականորեն փոխվել է մասնակցության կոնտեքստը: Խնդիրն այն է, որ մինչև հեղափոխություն, որոշ ոլորտներում բավականին լավ կազմակերպված է եղել գրպանային ՀԿ-ների միջոցով «վերահսկելի» մասնակցության ապահովումը: Այս գործընթացի արդյունքում հնարավոր է եղել տարբեր փաստաթղթերի մշակմանը ֆորմալ առումով մասնակից դարձնել տարբեր ՔՀԿ-ների: Սակայն, թե որքանո՞վ են այդ մասնակցության արդյունքները արտացոլվել վերջնական մշակված փաստաթղթում և որքանով է ընդունված փաստաթուղթը ծառայել շահառուների կարիքների բավարարմանը, այլ ոչ թե կոռումպացված միջավայրերի, դա այլ հարց է: Եվ ամենակարևորը, պատասխան չի տրվում այն հարցին, թե այդ ամենը որքանով են նպաստել հանրության տարբեր միջավայրերի մասկացությանը կամ կարիքների արտացոլմանը ընդունված որոշումներում ու մշակված քաղաքականություններում: Իհարկե, հեղափոխությունից հետո կան շատ լուրջ պրոբլեմներ: Բայց մասնակցության այն դեպքերը, որոնք նոր իշխանությունների օրոք իրականացվել են, որակական առումով բավականին տարբեր են: Ի տարբերություն նախորդ իշխանությունների օրոք մասնակցային պրակտիկաների, սրանք ավելի «իսկական» են համարվում այն առումով, որ կայացվում են քաղաքացիական հասարակության ու կառավարող շրջանակների շահագրգռվածության ու մթնոլորտի պայմաններում: Նկատի ունենք այն, որ մասնակցության հաջող դեպքերում համագործակցող ՔՀԿ-ներն ու կառավարության համապատասխան կառույցները երկուսն էլ նպատակ ունեն հանրօգուտ լուծումներ գտնելու: Այլ բան է, որ ոչ միշտ են գտնվում հաջող լուծումներ, ինչի պատճառը հիմնականում կոմպետենտության ու կառավարման հմտությունների անբավարարությունից է գալիս, այլ՝ ոչ կամքի ու ցանկության պակասից:

Մասնակցության իրավիճակի հետհեղափոխական թերություններն ու քննադատելի կողմերը

Հեղափոխությունից հետո հանրային մասնակցությանը բնորոշ հիմնական թերություններից մեկը շարունակում է մնալ հանրության տարբեր միջավայրերի օտարվածությունը մասնակցային գործընթացից: Մասնակցային գործընթացի տրամաբանությունը շարունակում է մնալ ՔՀԿ-ներ – կառավարություն, ՔՀԿ-ներ – ԱԺ տրամաբանության մակարդակում: ՔՀԿ-ների կողմից հնչեցվող հիմնական քննադատությունը ուղղված է կառավարությանը: Կառավարությունը մեղադրվում է ՔՀԿ-ների հետ հարաբերությունների կազմակերպման հանդեպ անտարբերության մեջ:

Առանձնացվող հիմնական պատճառներից մեկը համարվում է ՔՀԿ – կառավարություն հարաբերության համատեքստի փոփոխությունը: Եթե նախկինում կառավարությունը դիտվում էր ՔՀԿ հակադիր բևեռում, ապա հեղափոխությունից հետո կառավարությունն ու ՔՀԿ-ները մի պահ հայտնվեցին նույն բևեռում, ինչը մի պահ առաջացրեց ՔՀԿ-ների հանգստությունը այն առումով, որ նրանք մտածում էին, թե կառավարության մեջ ընդգրկված ՔՀԿ նախկին անդամները իրենք շատ լավ ծանոթ են խնդիրներին ու անհրաժեշտություն չկա

նրանց վրա ճնշում գործադրելու: Կառավարության մոտեցումը նույնպես այդպիսին էր: Այսինքն իրենք էլ մտածում էին, որ այն ինչ պետք է ՔՀԿ-ներից լսել, իրենք իրենց փորձով արդեն գիտեն: Դեր խաղաց նաև այն, որ պետական համակարգում ՔՀԿ շատ անդամների հայտնվելու հետևանքում, ձևավորվեց կարծիք, որ ժողովրդավարական արժեհամակարգը նրանց միջոցով ներդրվել է կառավարություն[24]:

Մասնակցությանը խոչընդոտող մեկ այլ խնդիր դարձավ անձնական ծանոթությունների գործոնը: Կառավարությունում ընդգրված շատ պաշտոնյաներ քանի որ անձամբ ծանոթ էին ՔՀԿ դաշտը ներկայացնող փորձագետներին ու խնդիրներին տիրապետող մարդկանց, անձամբ էին խորհրդակցում այդ մարդկանց հետ մասնավոր շփումների միջոցով: Այդ ***մասնավոր բնույթի հաղորդակցումը լրջորեն վնասեց և շարունակում է վնասել ինստիտուցիոնալ մակարդակի հարաբերություններին***: ՔՀԿ ներկայացուցիչների կարծիքով սա բավական բացասական ազդեցություն ունեցավ մասնակցային մեխանիզմներն անգործության մատնելու վրա: Ընդհանուր առմամբ, թեկուզ ձևական մակարդակում, բավականին տուժել է կառավարություն – ՔՀԿ-ներ երկխոսությունը:

Քննադատության է ենթարկվում նաև նախարարություններին կից *հանրային խորհուրդների* գործունեությունը[25]: Հատկապես, համավարակից ու պատերազմից հետո, որոշ ոլորտային նախարարություններ ընդհանրապես այդ հարթակը չեն օգտագործել ՔՀԿ հետ հաղորդակցվելու նպատակով[26] : Որոշ փորձագետներ կարևոր են համարում նաև նոր հարթակի ***բաց կառավարման գործընկերության ինստիտուտի ստեղծումը***[27] : Սակայն, հարցման տվյալները թույլ են տալիս ասել, որ ՔՀԿ-ները առայժմ այս հարթակը նույնպես առանձնապես չեն կիրառում:

Կա նաև կարծիք, որ հեղափոխությունից հետո ձևավորված բարձր լեգիտիմության պայմաններում նոր իշխանությունների համար ՔՀԿ-ների հետ համագործակցությունը կարևոր չի համարվել:

Այս նույն տրամաբանության մեջ է նաև այն կարծիքը, որ կառավարության զգուշավորությունը գալիս է նաև ազգայնական ուժերի կողմից ՔՀԿ-ների հանդեպ իրականացված արշավների հետևանքում ձևավորված հանրային բացասական կարծիքից: Խոսքն այն մասին է, որ երբ ազգայնական տարբեր խմբավորումներ սկսեցին թիրախավորել ՔՀԿ-ներին ու կառավարությունը իրեն բավականին զգուշավոր էր պահում, անհանգստանալով որ ՔՀԿ-ների հասցեին հնչեցվող պիտակավորումները կտարածվեն նաև իր վրա:

---

[24] ՔՀԿ-ներից իշխանություն «միգրացիայի» խնդրի մասին տես՝ Անդրեասյան Ժ., Ժամկոչյան Ա., Իշխանյան Ա., Մանուսյան Ա.,Մանուսյան Ս., 2018. Նեղացող տարածքից դեպի հետհեղափոխական տարածք. Վերապատկերացնելով հայաստանյան քաղաքացիական հասարակության դերն ու հարաբերությունները: Երևան. Սոցիոսկոպ, էջ 92; Zolyan, M. (2020). "Thirty Years of Protest: How Armenia's Legacy of Political and Civic Protests Prepard the Velvet Revolution," in *Armenia's Velvet Revolution: Authoritarian Decline and Civil Resistance in a Multipolar World*. Editors L. Broers, and A. Ohanyan.

[25] Հայաստանում հանրային մասնակցության հարթակների և հնարավորությունների քարտեզագրում. Հետազոտության զեկույց, Երևան, 2022, էջ 6:

[26] Նշվ.աշխ., էջ 65:

[27] ԴԱՏԱ փոդքասթ. Բաց կառավարման գործընկերություն | Արփինե Հակոբյան | Լիլյա Աֆրիկյան: https://www.youtube.com/watch?v=9jlPYs5B4HI

Կառավարության կողմից մասնակցության և ՔՀԿ-ների հետ համագործակցության հանդեպ ցածր մոտիվացիայի պատճառներից մեկն էլ համարվում է մասնակության արժևորման հետ կապված գիտելիքի պակասը: ՔՀԿ-ների հետ կառավարության համագործակցության ցածր մոտիվացիայի մեկ այլ պատճառ էլ, որոշ փորձագետներ համարում են ՔՀԿ-ների մի շարք ոլորտային խնդիրների վերաբերյալ ունեցած ցածր մասնագիտական պատրաստվածությունը, որոշ դեպքերում ոչ բավարար կոմպետենտությունը և քննարկվող խնդիրների մակերեսային իմացությունները:

ՔՀԿ-ները քննադատվում են նաև ձևական մասնակցության համար: Այստեղ նկատի է առնվում այն, որ մասնակցությունը որոշ դեպքերում լինում է ՔՀԿ-ների դրամաշնորհային գործունեության ծրագրի բաղադրիչ և նրանք դրան մոտենում են գլխավորապես որպես ծրագրային անհրաժեշտ միջոցառում, որն իրենք իրականացնում են դոնորին հաշվետվողականություն ապահովելու նպատակով:

Մասնակցության ցածր աստիճանի պատճառներից է համարվում նաև հասարակությունում ***մասնակցային վարքագծի*** *թույլ ու կրավորական վիճակը*: Դա նկատելի է ոչ միայն միջինից բարձր սերնդի, այլև՝ երիտասարդության վարքագծում: Դրա պատճառները ՔՀԿ դաշտի որոշ ներկայացուցիչներ համարում են մասնակցության վերաբերյալ երիտասարդության միջավայրում առկա գիտելիքների ու մասնակցային մշակույթի անբավարարությունը, իսկ երբեմն լիակատար բացակայությունը[28]: Նշված խնդիրը նոր չէ և եղել է նաև Թավշյա հեղափոխությունից առաջ: Սա մի բան է, որի համար շատերը քննադատում են հենց ՔՀԿ-ներին, ովքեր անցած տարիներին բավարար ուշադրություն չեն դարձրել հատկապես երիտասարդության միջավայրում *մասնակցային գրագիտության* և մշակույթի ձևավորման վրա: Ըստ որոշ փորձագիտական կարծիքների, դրա պատճառներից մեկն այս ոլորտում իրականացվող ծրագրերի մակերեսայնությունն ու անարդյունավետությունն է եղել: Հաճախ այս կամ այն մարզային բնակավայրում իրականացված քաղաքացիական կրթության դասընթացներից հետո, երիտասարդության միջավայրում հարցուփորձից պարզվել է, որ նրանց բացարձակ մեծամասնությունն անտեղյակ է եղել իրենց բնակավայրում կամ նույնիսկ բարձրագույն ուսումնական հաստատությունում նման միջոցառման մասին: Այսինքն, այստեղ խնդիրներից մեկն այն է, որ անհրաժեշտություն կա բարձրացնելու երիտասարդության ***մասնակցային գրագիտության աստիճանը*** և պետք է գտնել նոր եղանակներ նախ, մարդկանց ընկալելի ձևով բացատրելու մասնակցության կարևորությունն ու մոտիվացնելու նրանց իրենց իսկ կյանքը բարելավելու հարցում և երկրորդ, մասնակցային պրակտիկաները հանրության և հատկապես, երիտասարդության միջավայում տարածելու համար :

Մասնակցության հաջող փորձառությունները

Չնայած այս ընդհանուր բնութագրին կան մասնակցության հաջող օրինակներ, որոնք խոսում են առանձին դեպքերում մասնակցային նոր մշակույթի ձևավորման մասին:

Մասնակցության հաջող փորձ ունեն հատկապես այն ՔՀԿ-ները, որոնք իրենք ակտիվ ծրագրեր են իրականացնում անմիջականորեն շահառուների հետ, լուծում են համայնքների զարգացման հետ կապված որոշակի խնդիրներ, ամենօրյա շփում ունեն ծրագրի անմիջական

[28] ԴԱՏԱ փոդքասթ. Երիտասարդների մասնակցություն/ Աննա Եղոյան/Գրիգոր Երիցյան: https://www.youtube.com/watch?v=kKzSl6qZ2B4

շահառու մարդկանց հետ: Նման ՔՀԿ-ները այս կամ այն պրակտիկ խնդիրը լուծելիս առնչվում են թերի մշակված քաղաքականությունների, որոնք իրականում խոչընդոտում եմ ծրագրերի իրականացմանը: Ելնելով իրենց առջև ծառացած գործնական խնդիրների լուծմանն ուղղված պահանջից ու դրա հետ կապված պրոբլեմներից, նման ՔՀԿ-ները կառավարության, ԱԺ համապատասխան հանձնաժողովների ու պետական այլ կառույցների առջև բարձրացնում են խնդիրներ, կապված օրենսդրական և այլ բնույթի փոփոխությունների հետ, որոնց լուծումը կօգնի որպեսզի ՔՀԿ-ն ավելի հաջող իրականացնի շահառուների աջակցության կազմակերպումը կամ խոչընդոտող խնդիրների հաղթահարումը: Նման ՔՀԿ-ները խիստ օրինակելի են, քանի որ դասական օրինակ են այն մոդելի, երբ ՔՀԿ-ները կառավարության առջև բարձրացում են խնդիրներ և ազդում քաղաքականության մշակման կամ վերափոխման վրա ու քաղաքականությունները շահառուների իրական կարիքներին ծառայեցնելուն:

Այսինքն, ամենից հաջող մասնակցային փորձն այն է, երբ քաղաքականությունների փոփոխման կամ մշակման հետ կապված առաջարկները ՔՀԿ-ի կողմից բխեցվում են շահառուների կարիքների իրական ճանաչողությունից, դրա հետ կապված գնահատականներից ու լուծման հետ կապված խնդիրներից:

Ինչ վերաբերում է քաղաքականությունների մշակմանը ՔՀԿ-ների մասնակցության այլ ձևերին, ապա եթե դրանք չեն բխում ոլորտում շահառուների կարիքների գնահատումից և ՔՀԿ-ի ունեցած անմիջական փորձառությունից, ապա գերազանցապես ձևական բնույթ են կրում և չեն ունենում շոշափելի գործնական արդյունքներ:

Չնայած, ընդհանուր առմամբ, մասնակցության վերաբերյալ վերը բերված քննադատական կարծիքներին, որոշ ոլորտների համար առանձնացվում են մասնակցության բավականին արդյունավետ դրսևորումներ[29]: Հարցմանը մասնակցած փորձագետների կարծիքով հաջող նախադեպեր կարելի է համարել սահմանադրական բարեփոխումների, հակակոռուպցիոն ռազմավարության և ոստիկանության բարեփոխումների ոլորտներին: Ցավոք, ըստ փորձագետների, հակակոռուպցիոն ռազմավարությանը մասնակցությունը վերջին շրջանում որոշ առումով անկում է ունեցել, սակայն դրա մշակման սկզբնական փուլում ունեցել է բավականին աշխույժ մասնակցային գործընթաց: Որպես նշված ոլորտներում դրական արդյունքներ գրանցելու հիմնական պատճառներ նշվում են մասնակցության կամք ունեցող ՔՀԿ-ների առկայությունը, մասնակցության համար այդ ՔՀԿ-ների կոմպետենտության բավարար աստիճանը, ոլորտում ունեցած փորձառությունը և պետական կառավարման համապատասխան մարմնի «ներքևից» տեղեկատվություն ստանալու և լավ քաղաքականություն մշակելու շահագրգռվածությունը:

Ներկայումս առաջացած պրոբլեմներից մեկն այն, որ նոր իշխանությունները իրենք ծագումնաբանորեն կապված լինելով ՔՀԿ դաշտի հետ, բավականին լավ են տեղեկացված, թե որքան մեծ ձևականություն ու անարդյունավետության կա նախկին իշխանությունների օրոք արմատավորված մասնակցային պրակտիկաներում, երբ շատ ՔՀԿ-ներ մասնակցում էին կառավարության կամ այլ պետական մարմնի կողմից կազմակերպված միջոցառումներին, ներկայացնում իրենց կարծիքներ, առանց հետևողական լինելու թե վերջնական փաստաթղթում որքանո՞վ արտացոլվեցին իրենց առաջարկները կամ թե որքանով քաղաքականության իրագործման փուլում դրանք կյանքի կոչվեցին: Քաջ ծանոթ լինելով

[29] ՔՀԿ Չափիչ, 2020, էջ 16:

մասնակցության այս ձևական կողմերին, ներկա պետական պաշտոնյաներից շատերը հրաժարվում են այս պրակտիկայի հիմքի վրա համագործակցել ՔՀԿ-ների հետ, համարելով սա ոչ ցանկալի և ոչ բավարար արդյունավետ: Այսինքն, կա նախկին ավտորիտար համակարգի հետ մասնակցային գործընթացի հետ կապված ոչ այդքան դրական փորձառություն, ինչը կառավարության կազմում գտնվող պաշտոնյաների միջավայրում ձևավորել է մասնակցային գործընթացի հանդեպ ոչ այդքան դրական վերաբերմունք:

Սա լուրջ մարտահրավեր է ՔՀԿ-ներին, քանի որ իրենք պետք է ձևավորեն մասնակցության նոր, այնպիսի մշակույթ, որի դեպքում կառավարությունը արդյունավետ կհամարի ու կցանկանա համագործակցել ՔՀԿ-ների հետ: Այսինքն, մասնակցային գործընթացը գերադասելի է, որ լինի ոչ թե պարտադրված ինչ որ փաստաթղթային պարտավորություններով, այլ՝ ՔՀԿ-ների և կառավարության կողմից դրա կարևորումից ու գիտակցումից ծնված:

ՔՀԿ-ների հետ կապված պրոբլեմները

Մասնակցության հետ կապված ներկա հիմնախնդիրների մի մասը կապված է հենց ՔՀԿ-ների հետ: ՔՀԿ-ները ունեն որոշակի հատկանիշներ, որոնք նոր իշխանությունների համար հրապուրիչ չեն և չեն դիտվում որպես մասնակցային: Եթե փորձենք տեսնել, թե կառավարությունում հայտնված նախկին ՔՀԿ անդամներ ինչու չեն ցանկանում համագործակցային լինել ՔՀԿ-ների հանդեպ, ապա կարելի է ասել, որ նրանք պահանջում են, որ ***ՔՀԿ-ները փոխեն իրենց մոտեցումները մասնակցությանը և այլևս չշարժվեն նախկինում կիրառվող պրակտիկաների իներցիայով***: Ներկայումս, ***իտարբերություն նախորդ իշխանությունների, նորերը ոչ թե ձևականորեն են ուզում ստանալ մասնակցային գործընթացը, այլ՝ գործնական ու կիրառելի արդյունքների ձևով***: Նրանք ցանկանում են նոր և արդյունավետ առաջարկներ ու քայլեր ՔՀԿ-ներից: Որպես նախկին ՔՀԿ-ականներ, իրենց փորձից իմանալով նման մասնակցային հավաքների ոչ բարձր արդյունավետության մասին, նրանք չեն ցանկանում ժամանակ ծախսել պարզապես միջոցառումներ անելու վրա:

Կարևոր հարցերից մեկն այն է, թե ի՞նչ պետք է անեն ՔՀԿ-ները որպեսզի կառավարությունը արդյունավետ համարի իրենց հետ աշխատանքը և ցանկանա համագործակցել: Կառավարությունում հայտնվել են մարդիկ, ում թվում է, թե իրենք տիրապետում են այն գիտելիքներին ու մոտեցումներին, ինչ որ ՔՀԿ-ները: Ստեղծված իրավիճակում տեղին կլինի, որ ՔՀԿ-ները մտածեն մասնակցության նոր մոտեցումների մասին: Այսինքն, անհրաժեշտություն կա այնպիսի նոր մոտեցումներ կիրառել, որոնք կբարձրացնեն ՔՀԿ մասնակցության հանդեպ կառավարության շահագրգռվածությունը: Խնդիրն այն է, որ հեղափոխությունից հետո կառավարությունը և նախարարությունները դեմ չեն մասնակցությանը ու չունեն այնպիսի «փակ գոտիներ», ինչպիսին նախկին համակարգի դեպքում էր: Սակայն, չեն ցուցաբերում շահագրգռվածություն, քանի որ գործնական օգուտներ չեն ակնկալում ՔՀԿ-ների մասնակցությունից:

Այս դիրքորոշման ձևավորման պատճառներից մեկն էլ այն է, որ ՔՀԿ-ները նոր իշխանություններին մոտենում են նույն ձևով, ինչ որ նախնիներին: Այսինքն ավելի շատ ռեակցիոն, հակադարձող ու քննադատական են, քան համագործակցային ու նախաձեռնողական:

Որոշ փորձագիտական կարծիքների համաձայն, ***ՔՀԿ-ները հեղափոխությունից հետո իներցիոն կերպով շարունակում են իշխանության մեջ փնտրել այն պրոբլեմները, որոնք ունեին նախկին իշխանությունները: Սակայն, հարցն այն է, որ այս իշխանությունները իրենք ունեն նոր խնդիրներ, որոնք ՔՀԿ-ները կամ չեն կարողանում կամ չեն ցանկանում տեսնել***: Ասենք օրինակ, ներկայումս կառավարման համակարգի լրջագույն պրոբլեմ է դարձել նախկին համակարգից ժառանգված քաղծառայողները, որոնք ունեն աշխատանքի մշակույթի փոփոխության լրջագույն խնդիր և ինչը շատ բարդ է հաղթահարելը: Շատ էական խնդիր է համարում նաև նույն՝ քաղծառայողների պրոդուկտիվության խնդիրը, որը չափազանց ցածր է: Այս խնդիրները սակայն ՔՀԿ-ները կամ չեն տեսնում կամ առանձնապես չեն ցանկանում քննարկել, քանի որ ըստ փորձագիտական կարծիքների իրենք ունեն թիրախավորման ենթակա ստերեոտիպային խնդիրներ ու քննադատելու միաչափ վարքագիծ:

Կառավարություն - ՔՀԿ-ների հարաբերության փոփոխության ենթակա անհրաժեշտ խնդիր է համարվում նաև կառավարության հետ հաղորդակցման նախկին ոճի ու հատկապես լեզվի փոփոխության հարցը: *ՔՀԿ-ները շարունակում են խոսել գլխավորապես* ***հակադրման*** *լեզվով*, ինչը կառավարության հետ ընդհանուր խնդիրների լուծման հարցում խոչընդոտող երևույթ է համարվում: Խնդիրն այստեղ քննադատական դիրքորոշումից հրաժարվելուն չի վերաբերվում, այլ՝ *քննադատական մոտեցման նպատակի փոփոխության*: Նախորդ իշխանությունների հետ հաղորդակցման քննադատական լեզուն ձևավորում էր ավելի շատ հակաժողովրդավարական ուժի հետ հարաբերվելու դիրքորոշում: Ներկայիս ուժերը չնայած ունեն բազմաթիվ քննադատելի կողմեր, սակայն խորքային առումով հակաժողովրդավարական չեն և *ՔՀԿ-ների լեզվի փոփոխությունը կարող է նպաստել հաղորդակցման արդյունավետության բարձրացմանը այն իմաստով, որ հաղորդակցումը ուղղված լինի ընդհանուր հիմնախնդիրների լուծմանը և ընդհանուր նպատակի՝ լավ կառավարման ձևավորմանը:*

Նշենք, որ ՔՀԿ - կառավարություն փոխհարաբերությունները չեն կրել ու ներկայումս էլ չեն կրում այնպիսի բնույթ, ինչը կարող է ենթադրել, որ նրանք երկուսն էլ ծառայում են ընդհանուր նպատակների լուծմանը և լավ կառավարման ու արդյունքների ձևավորման հարցում նրանց հայացքները նույն ուղղությունն ունեն: ՔՀԿ-ներն ինչպես նախկինում, ներկայումս նույնպես ավելի շատ քննադատող-պահանջողի դերում են, քան կառավարության հետ "հանրության նավը" վարողների: Իհարկե խնդիրն այստեղ նրանում չէ, որ ՔՀԿ-ները լինեն միաձայն ու համերաշխ կառավարության հետ: Նրանք կարող են ունենալ շատ տարբեր մոտեցումներ, կարծիքների պայքար ու բախում, սակայն այդ ամենի նպատակը հանրային բարեկեցությանը ուղղված լավ կառավարման ապահովումը պետք է լինի: Այս դիտանկյունից է, որ կառավարությունում կարծում են, որ ՔՀԿ-ները հեշտ դիրք են ընտրել և չեն ցանկանում ու փորձում կիսել տվյալ ոլորտում պատասխանատվությունը: Կա կարծիք, որ ՔՀԿ-ների մասնակցային գործունեությունը էականորեն կարող է փոխվել, եթե նրանք բացի քննադատողից ու առաջարկություններ ներկայացնողից, պատկերացնեն իրենց նաև ներկայացրած առաջարկությունների իրականացման հետևանքների պատասխանատու: Այսինքն, կառավարությունը միշտ ռիսկ ունի, որպես այս կամ այն առաջարկության իրականացման պատասխանատվությունը կրողի, այն դեպքում, երբ ՔՀԿ-ն չունի այդ ռիսկը: Պատասխանատվության հարցը կարող է զգալիորեն փոխել ՔՀԿ – կառավարություն հաղորդակցման ու փոխհարաբերությունների բնույթը:

Թե փորձագետների և թե ՔՀԿ ներկայացուցիչների մի մասն այն կարծիքին են, որ ՔՀԿ-ները ավելի մեծ ուշադրություն պետք է հատկացնեն բնակչության քաղաքացիական կրթության, քաղաքացիական գրագիտության ու լայն առումով, հասարակության արդիականացման խնդիրների վրա: Ըստ որոշ կարծիքների, այդ խնդրով պետք է զբաղվեն ոչ միայն քաղաքացիական կրթության ու ժողովրդավարական արժեքների տարածմամբ զբաղվող, այլ նաև ոլորտային ծրագրեր իրականացնող ՔՀԿ-ները: ***Կան առաջարկներ, որ ոլորտային ՔՀԿ-ներն իրենց ծրագրերում ներառեն շահառուների նեղ խմբերի միջավայրում քաղաքացիական գրագիտության բարձրացման ու պրակտիկաների ներդրման պարտադիր բաղադրիչ***: Ըստ այդմ, *ՔՀԿ ների համար հստակ գիտակցված ու ձևակերպված խնդիր պետք է դառնա իրենց շահառուներին արժեքային տեսանկյունից քաղաքացրական հասարակության համակիրներ դարձնելու գործը*: ***Շահառուները պետք է կարողանան ուղիղ կապ տեսնել իրենց վիճակի բարելավման ու քաղաքացիական արժեքների միջև***: Նշվածի հետ կապված կարևոր խնդիր է հենց իրենց ՔՀԿ անդամների ու աշխատակիցների քաղաքացիական գրագիտության բարձրացումը, քանի որ ըստ հարցման տվյալների, շատ ՔՀԿ ներ մեծ հաջողություններ կարող են գրանցել իրենց ոլորտային ծրագրերում, սակայն չլինեն քաղաքացիական արժեքների ջատագովն ու տարածողը: Ասենք օրինակ, շահառուին աջակցություն ցուցաբերող սոցիալական աշխատողը շատ բարեխիղճ կերպով կարող է լուծել դրված խնդիրը, բայց լինել ավելի շատ պատրիարխալ, քան՝ քաղաքացիական արժեքների կրող:

Ամփոփելով այս բաժինը կարելի է ասել, որ մասնակցային գործընթացի հետհեղափոխական խնդիրները մի քանի հարթությունում են գտնվում: Նախ, ***կարևոր է որ ՔՀԿ-ները ձևակերպեն հեղափոխությունից հետո կառավարության բնույթում տեղի ունեցած փոփոխությունների խորքային բովանդակությունը և ըստ այդմ վերաիմաստավորեն մասնակցային գործընթացում իրենց նպատակներն ու խնդիրները***: Երկրորդ, ***անհրաժեշտություն կա նաև կառավարության հետ հաղորդակցման նոր դիրք ու լեզու մշակելու***: Երրորդ, ***ՔՀԿ-ները լուրջ անելիք ունեն հասարակության քաղաքացիական վարքագծի բարեփոխման խնդիրների հետ կապված***: Սա մասնակցային գործընթացի թերևս ամենից աչքաթող արված բաղադրիչներից է: Խոսքն, ի դեպ, վերաբերվում է թե լայն հասարակական միջավայրերի և թե ոլորտային ծրագրերի շահառուների հետ աշխատանքներ տանելուն:

Պետական քաղաքականությունը և հանրային մասնակցության ոլորտում առկա գործիքները

Պետությունը մի շարք գործիքներ ունի՝ ներգրավելու քաղաքացիական հասարակությանը և հասարակությանը առհասարակ որոշումների կայացման գործընթացի մեջ:

Հանրային խորհուրդը[30], Հայաստանի Հանրապետության Սահմանադրության 161-րդ հոդվածին համապատասխան, Կառավարության խորհրդակցական մարմին է, որի գործունեությունը հիմնված է կամավորության սկզբունքի վրա: 2018 թ. մարտի 7-ին Ազգային ժողովն ընդունեց «Հանրային խորհրդի մասին» ՀՀ օրենքը, որով սահմանվեց Հանրային խորհրդի կազմավորման և գործունեության կարգը[31]: Այնուամենայնիվ հանրային խորհուրդը, ի ստեղծման օրվանից ի վեր, չի կարողանում պետության հետ արդյունավետ

[30] ՀՀ Հանրային խորհուրդ www.publiccouncil.am
[31] Հանրային խորհրդի մասին ՀՀ օրենքը https://publiccouncil.am/public-council-law/

համագործակցային մեխանիզմներ ստեղծել և շարունակում է մնալ թույլ և անարդյունավետ կառույց:

Բոլոր նախարարություններում գործում են նախարարին կից ոլորտային հասարակական խորհուրդներ[32]: Խորհրդի կազմում կարող են ընդգրկվել հասարակական կազմակերպություններ, զանգվածային լրատվության միջոցներ, ազգային փոքրամասնություններ ներկայացնող կազմակերպություններ, ինչպես նաև այլ շահագրգիռ անձինք, որոնց գործունեության բնույթը համընկնում է տվյալ նախարարության գործունեության հիմնական ուղղություններին: Խորհրդին միանալու համար թեկնածուները լրացնում են տվյալ նախարարության կայքում ներկայացված հայտադիմումը և նախարարությունը հնգօրյա ժամկետում մերժում կամ ընդունում է անդամությունը: Խորհուրդն իր աշխատանքները կազմակերպում է նիստերի միջոցով, որոնք գումարվում են առնվազն երեք ամիսը մեկ անգամ: Խորհուրդը բաց քվեարկությամբ, ձայների մեծամասնությամբ կարող է ընդունել խորհրդատվական բնույթի որոշումներ: Երկու տարին մեկ անգամ խորհրդի անդամների մեկ երրորդը ենթարկվում է ռոտացիայի՝ ըստ վիճակահանության:

Ոլորտային խորհուրդները ներառում են նաև ՔՀԿ-ների ներկայացուցիչներ. այդ խորհուրդներից հեղափոխությունից հետո ստեղծվել են Հակակոռուպցիոն քաղաքականության խորհուրդը[33], Կանանց հարցերով խորհուրդը[34], Ազգային փոքրամասնությունների հարցերով խորհուրդը[35], ոստկանական բարեփոխումների խորհուրդը[36], սահմանադրական բարեփոխումների մասնագիտական հանձնաժողովը[37], և այլն:

«Իրավական ակտերի մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքը[38] պարտավորեցնում է իրավական նախագիծ մշակող մարմնին նորմատիվ իրավական ակտի նախագիծը ազդեցության գնահատողներին ներկայացնելու հետ մեկտեղ կազմակերպել նախագծի վերաբերյալ հանրային քննարկումներ, որոնց նպատակը նորմատիվ իրավական ակտի նախագծի մասին ֆիզիկական և իրավաբանական անձանց իրազեկումն է, ինչպես նաև նրանցից կարծիքների հավաքումն ու դրանց հիման վրա նորմատիվ իրավական ակտի նախագծի անհրաժեշտ լրամշակման աշխատանքների իրականացումը: Հանրային քննարկումներն իրականացվում են նախագիծը մշակող մարմնի ինտերնետային կայքում նորմատիվ իրավական ակտի նախագիծը, Հայաստանի Հանրապետության կառավարության որոշմամբ նախատեսված այլ նյութերը հրապարակելու միջոցով, իսկ նախագիծ մշակող մարմնի նախաձեռնությամբ կարող են իրականացվել հանրային կամ շահագրգիռ անձանց հետ հանդիպումների, բաց լսումների, քննարկումների, հասարակական հարցումների, ինչպես նաև հեռահաղորդակցության հնարավոր միջոցներով:

---

[32] Նախարարներին կից հասարակական խորհուրդներ https://escs.am/am/static/collegium1, https://www.mlsa.am/?page_id=2839, https://moj.am/page/576

[33] ՀՀ հակակոռուպցիոն խորհուրդը https://www.gov.am/am/anticorruption-council-members/

[34] Կանանց հարցերով խորհուրդը https://www.irtek.am/views/%D5%A1act.aspx?aid=102587

[35] http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=99353

[36] Ոստիկանական բարեփոխումների խորհուրդը http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=106627

[37] Սահմանադրական բարեփոխումների մասնագիտական հանձնաժողով https://www.moj.am/storage/uploads/20-181.pdf

[38] Իրավական ակտերի մասին ՀՀ օրենք https://www.arlis.am/documentview.aspx?docID=64495

https://www.e-draft.am –ը իրավական ակտերի նախագծերի հրապարակման միասնական կայք է, որտեղ տեղադրվում են ՀՀ գերատեսչությունների կողմից մշակվող նորմատիվ իրավական ակտերի նախագծերը: Միասնական կայքի ներդրմամբ ստեղծվել է առցանց հարթակ, որը ապահովում է գերատեսչությունների կողմից իրավական ակտերի նախագծերը հանրությանը ներկայացնելու, առցանց տարբերակով հանրային քննարկումներ կազմակերպելու հնարավորությունը, արդյունքում նաև՝ քաղաքացիական հասարակության ներկայացուցիչներին ակտիվ մասնակցությունը իրականացվող օրինաստեղծ աշխատանքներին[39]: ՔՀԿ-ները թեև համեմատաբար ակտիվ են այս կայքում, սակայն այն չի ենթադրում երկկողմանի կապ: ՔՀԿ-ները կայքում ներկայացնում են իրենց կարծիքն ու դիտողությունները իրավական ակտերի նախագծերի առնչությամբ, սակայն հանգամանալից պատասխան ստանալու կամ քննարկում ծավալելու շատ հնարավորություններ չկան:

www.e-request.am-ը[40] էլեկտրոնային հարցումների միասնական հարթակ է, որը հարավորություն է տալիս պետական մարմիններին ուղղելու հարցում, դիմում կամ բողոք առցանց: Կայքի պատասխանատուն է ՀՀ արդարադատության նախարարությունը, որի ստեղծման նպատակն էր բարձրացնելու հանրային կառավարման հաշվետվողականությունն ու թափանցիկությունը, ինչպես նաև հանրային ծառայությունների մատուցման արդյունավետությունը: Կայքը սակայն ակտիվ չի օգտագործվում ՔՀԿ-ների կողմից:

Պետությունը միջոցներ է բաշխում տեղական կազմակերպություններին դրամաշնորհների տեսքով՝ համաձայն ՀՀ պետական բյուջեից իրավաբանական անձանց սուբսիդիաների և դրամաշնորհների հատկացման կարգը հաստատելու մասին ՀՀ կառավարության 24 դեկտեմբերի 2003 թվականի N 1937-Ն որոշման[41]: Դրամաշնորհի հատկացման մրցույթը հայտարարվում է տվյալ նախարարության կայքում[42] և կազմակերպվում է ՀՀ ֆինանսների նախարարության ենթակայությամբ գործող www.armeps.am էլեկտրոնային համակարգի միջոցով[43]: Գոյություն ունի պետական բյուջեից դրամաշնորհ ստանալու նպատակով կազմակերպվող մրցույթին մասնակցելու իրավունք չունեցող կազմակերպությունների ցուցակ, որը հրապարակված է ՀՀ ֆինանսների նախարարության կայքում[44]: Օրենքը չի նախատեսում ֆինանսավորման հետ կապված հստակ ճշգրտում, ինչպես նաև չի տարբերակում ՔՀԿ ֆինանսավորման տեսակների միջև, այդ թվում՝ ծառայության տրամադրման պայմանագրերը, դրամաշնորհները, նվիրատվությունները և սուբսիդիաները[45]:

Պետություն – ՔՀԿ համագործակցության հարթակները հիմնականում գործադիր իշխանության տիրույթում են: ՔՀԿ-ները ԱԺ-ի հետ համագործակցության համար կարող են աշխատել միայն ուղիղ պատգամավորների հետ, որոնք նախագծերի հեղինակներն են[46]: ՔՀԿ-

---

[39] Իրավական ակտերի նախագծերի հրապարակման միասնական կայք https://www.e-draft.am/about

[40] Էլեկտրոնային հարցումների միասնական հարթակ https://e-request.am/hy/about

[41] ՀՀ պետական բյուջեից իրավաբանական անձանց սուբսիդիաների և դրամաշնորհների հատկացման կարգը հաստատելու մասին https://www.arlis.am/documentview.aspx?docid=11966

[42] Հայտարարություն ԵՔ-ԴՄ-ԹԼՄ 04/22 ծածկագրով դրամաշնորհային մրցույթի մասին https://escs.am/am/news/12732

[43] ՀՀ ֆինանսների նախարարություն, գնումների էլեկտրոնային համակարգ https://www.armeps.am/

[44] Դրամաշնորհային մրցույթին մասնակցելու իրավունք չունեցող կազմակերպությունների ցուցակ https://www.minfin.am/hy/page/list_of_organizations_not_eligible_to_participate/

[45] ԵԽ զեկույց, Հայաստանում քաղաքացիական մասնակցությունը որոշումների կայացման գործընթացին, 2020թ https://rm.coe.int/report-visit-of-the-conference-of-ingos-to-armenia-2019-ar/16809f00ae

[46] ՀՀ օրենքը իրավական ակտերի մասին https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=152139

ները նաև ԱԺ-ի հետ հաղորդակցվում են հայտարարությունների տեքստերով. Օրինակ՝ Քաղաքացիական հասարակական կազմակերպությունների հայտարարությունը ՀՀ Ազգային ժողովի Տնտեսական հարցերի մշտական հանձնաժողովի կողմից ՀՀ «Ընդերքի մասին օրենսգրքում փոփոխություններ և լրացումներ կատարելու մասին» օրինագծին դրական եզրակացություն տալու վերաբերյալ[47]: Վերջերս ԱԺ-ն սկսել է հանրային լսումների պրակտիկան, որոնք ընդամենը խորհրդատվական բնույթ ունեն:

ՔՀԿ-ները հնարավորություն ունեն համագործակցելու ՏԻՄ մակարդակով, քանի որ ՏԻՄ օրենքը սահմանում է տվյալ համայնքի բնակիչների իրազեկման և մասնակցության մեխանիզմներ[48]: ՔՀԿ-ները նաև հնարավորություն ունեն պետության հետ համագործակցել և ազդեցություն ունենալ պետական ոլորտային քաղաքականությունների վրա Արևելյան Գործընկերության հարթակի[49], Բաց կառավարման գործընկերության հարթակի[50], Արդյունահանող ճյուղերի թափանցիկության նախաձեռնության[51], ինչպես նաև միջազգային կառույցներում Հայաստանի միջազգային պարտավորություններին առնչվող ստվերային զեկույցների[52] միջոցով:

Այսպիսով, թեև առկա են մի շարք օրենսդրական մեխանիզմներ, որոնք թույլ են տալիս ՔՀԿ-ներին մասնակցել պետական կառավարմանը, ազդեցության տեսակետից դրանք արդյունավետ չեն: Գոյություն ունեցող մեխանիզմները հիմնականում միակողմանի են, խորհրդատվական բնույթի և ոչ պարտադիր: Դրանք սակայն հիմնականում պետական քաղաքականությունների պլանավորման մասով են, իսկ մոնիտորինգի և վերահսկողության մասով այդպիսի մեխանիզմներ գրեթե չկան: Չնայած 2018թ Հայաստանում տեղի ունեցած ոչ բռնի, թավշյա հեղափոխությանը՝ պետական համակարգը դեռևս չի կարողանում լիարժեք ծավալով համագործակցություն ապահովել քաղաքացիական հասարակության միավորների հետ: 2018թ դեկտեմբերին մի շարք ՀԿ-ների կողմից կազմվել և ներկայացվել է ՀՀ վերականգնմանն ուղղված անհրաժեշտ բարեփոխումների հայեցակարգը[53], ինչը պատշաճ արձագանքի չի արժանացել իշխանությունների կողմից:

ՔՀԿ-ները հետհեղափոխական շրջանի համագործակցության դրական օրինակներ են համարում պրոբացիայի ծառայության հետ ունեցած հուշագիրն ու աշխատանքը[54], հանրային լրատվամիջոցներին հասանելիությունը, ցմահ դատապարտյալների մասին՝ ռեժիմի փոփոխության կարգը, ընտանեկան բռնության և կանանց պաշտպանության հետ առնչվող

---

[47] ՔՀԿ-ների հայտարարությունը https://www.osf.am/hy/2022/04/%d6%84%d5%a1%d5%b2%d5%a1%d6%84%d5%a1%d6%81%d5%ab%d5%a1%d5%af%d5%a1%d5%b6-%d5%b0%d5%a1%d5%bd%d5%a1%d6%80%d5%a1%d5%af%d5%a1%d5%af%d5%a1%d5%b6-%d5%af%d5%a1%d5%a6%d5%b4%d5%a1%d5%af%d5%a5%d6%80%d5%ba%d5%b8/

[48] ՀՀ օրենքը տեղական ինքնակառավարման մասին https://www.arlis.am/documentview.aspx?docID=73271

[49] ԵՄ Արևելյան գործընկերության հարթակը https://www.eeas.europa.eu/eastern-partnership_en?s=273

[50] Բաց կառավարման գործընկերության հարթակ https://www.opengovpartnership.org/documents/armenia-action-plan-2018-2020/

[51] Արդյունահանող ճյուղերի նախաձեռնություն https://www.gov.am/am/eiti

[52] Ստվերային զեկույցներ https://epfarmenia.am/document/assessing-involvement-of-ArmCSOs-in-alternative-reporting

[53] ՀՀ վերականգնմանն ուղղված անհրաժեշտ բարեփոխումների հայեցակարգ https://www.osf.am/wp-content/uploads/2019/01/ArmRefConcept-9.12.2018.pdf

[54] Պրոբացիայի ծառայությունը և աջակցություն պրոբացիային ազգային ցանցը ստորագրել են փոխըմբռնման հուշագիր http://www.csi.am/hy/csi.am/hy/hushagir

որոշ հարցեր, մարդու իրավունքների պաշտպանության ազգային ռազմավարությունից բխող 2020-2022 թվականների գործողությունների ծրագիրը, Կառավարության հետ աշխատանքը՝ չեղյալ հայտարարելու կոռոնավիրուսի հետ կապված լրատվամիջոցների գործունեության սահմանափակումները և այլն:

Որոշ պետական գերատեսչություններ մշակում են իրենց ծրագրերը առանց ՔՀԿ-ների ներգրավման և շատ դեպքերում իրավական ակտերը չեն անցնում պատշաճ քննարկման փուլերը: Օրինակ՝ բնակչության բժշկական օգնության և սպասարկման մասին օրենքը[55], որը ոլորտի հիմնական օրենքն է, ամբողջությամբ փոփոխության է ենթարկվել 2021թ մայիսին: Այն սակայն, ըստ ոլորտի իրավապաշտանների, չի շրջանառվել, պատասխանատու նախարարությունը չի անցկացրել հանրային քննարկում: ՔՀԿ-ները նաև նշում են, որ դատական համակագում, ոստիկանության ու քննչականի հետ հնարավոր չէ աշխատանքային հարաբերություններ հաստատել նախքան դրանք կենթարկվեն համակարգային բարեփոխման:

Անհրաժեշտ է նաև հաշվի առնել, որ ՔՀԿ-ների հետ համագործակցությունը պետական գերատեչություններից պահանջում է համակարգված աշխատանք և ռեսուրսները, ինչը շատ դեպքերում բացակայում է: *Հեղափոխությունից հետո պետական կառավարման համակարգը հիմնային փոփոխության չի ենթարկվել և աշխատակազմերը հիմնականում աշխատում են հին իշխանության թիմերով, որոնք կամ կոմպետենտ չեն կամ էլ ունեն աշխատանքի ոչ ժողովրդավարական մշակույթ: Այդ մարդիկ նաև ունեն կաղապարված, կարծրատիպային գիտակցություն և հիմնականում չեն կարևորում ՔՀԿ-ների հետ համագործակցությունը*:

«ՔՀԿ չափիչ Հայաստան 2021 զեկույցը[56] նշում է, որ ՔՀԿ-ների զարգացման կամ պետություն-ՔՀԿ համագործակցության վերաբերյալ առանձին քաղաքականություն կամ ռազմավարություն չկա: Հասարակական խորհուրդների և այլ խորհրդակցական մարմինների գործառնությունն ու արդյունավետությունը հաճախ կախված են տվյալ գերատեսչության քաղաքական կամքից: Այս մարմինների ակտիվության անկում է արձանագրվել, իսկ դրանց արդյունավետությունը ՔՀԿ-ների մասնակցության ազդեցության առումով կասկածի տակ է:

Այսպիսով, կարող ենք նշել, որ պետությունը ունի և օրենսդրական մեխանիզմներ և ձևավորված մասնակցային պրակտիկաներ ՔՀԿ-ների հետ համագործակցության համար, սակայն ըստ էության չկա ինտիտուցիոնալ համագործակցություն և ռազմավարական գործընկերություն: Ակնհայտ է, որ հեղափոխական իշխանությունները մի շարք օրենսդրական կարգավորումներ են բերել ՔՀԿ դաշտ, այն ավելի ներառական դարձրել, սակայն համագործակցության ազդեցությունը տեսանելի չէ:

[55] Բնակչության բժշկական օգնության և սպասարկման մասին ՀՀ օրենքում փոփոխություն կատարելու մասին https://www.arlis.am/documentview.aspx?docid=142602

[56] ՔՀԿ չափիչ Հայաստան, 2021:

Գլուխ 3. ՔՀԿ – հասարակություն փոխհարաբերությունների նկարագրությունը. ՔՀԿ-ների դերակատարության և հասարակական նշանակության հարցի շուրջ

Հայաստանի հասարակական կյանքում ՔՀԿ-ների դերակատարության հարցը քննարկելու համար առանձնացրել ենք հետևյալ առումները.

- Ինչպիսի՞ն է ՔՀԿ-ների վերաբերյալ հասարակության վերաբերմունքը:
- Ո՞րն է ՔՀԿ-ների հասարակական դերակատարությունը:
- Ի՞նչ խնդիրներ են ՔՀԿ-ները լուծում: Ինչ արժեք են ձևավորում ՔՀԿ-ները հասարակության համար:
- Որքանո՞վ են ՔՀԿ-ները համարժեքորեն նկարագրում հասարակությունում առկա խնդիրները և որքանո՞վ են նրանց իրականացրած ծրագրերը համապատասխանում այն խնդիրների լուծմանը, որոնք առավել սուր խնդիրներն են համարվում:
- Որքանո՞վ են ՔՀԿ-ների կողմից իրականացվող ծրագրերն արտացոլում հայ հասարակության իրական խնդիրները և որքանո՞վ է հասարակությունը գիտակցում ու կարևորում ՔՀԿ-ների գործունեությունը և նրանց կողմից բարձրացվող/խնդրականացվող հիմնահարցերն ու դրանց լուծումները:

ՔՀԿ-ների գործունեության հայաստանյան համատեքստի խնդիրը. ընդհանուր դիտարկումներ

ՔՀԿ-ները հաճախ քննադատվում են հասարակության լայն շրջանակներում հեղինակություն չունենալու համար: Ինչպես առաջին գլխում նշվել է, ՔՀԿ-ների մասին բավական տարածված կարծիք է այն, որ նրանց գործունեությունը ուղղված չէ Հայաստանի հասարակության համար առաջնային համարվող համընդհանուր ու սուր խնդիրների լուծմանը, քանի որ նրանց օրակակարգերը հասարակության լայն խավերի միջավայրում կախված են դոնորների օրակարգերից: Հասարակության լայն շրջանակներում նման մոտեցման ձևավորման մեկ այլ պատճառ էլ համարվում է *ՔՀԿ-ների գործունեության նեղ մաշտաբները*:

Թիրախավորվող խնդիրներից շատերը և դրանց լուծմանն ուղղած ՔՀԿ-ների գործունեությունը, մարդիկ չեն ընկալում կարևոր իրենց համար: Օրինակ ՔՀԿ-ն կարող է պայքարել ընտանեկան բռնության դեմ և իրականացնել ակցիաներ ՀՀ մարզային բնակավայրերում, սակայն դրանց բնակիչները ոչ միայն չեն համարում դա կարևոր, այլ՝ հակառակը, ընդդիմանում և որոշ դեպքերում նույնիսկ դեմ են արտահայտվում ՔՀԿ իրականացրած միջոցառմանը: Նման դեպքերում ՔՀԿ գործունեությունը մեկնաբանվում է, որպես իրենց բնակավայրին ու ընդհանրապես Հայաստանի համար վնասակար: Դրա շուրջ սկսվում են հյուսվել դավադրապաշտական պատումներ ազգային արժեքների քայքայման վերաբերյալ, ինչն իբր թե կառավարվում է արևմտյան գործակալական ցանցերի կողմից: Իսկ լավագույն դեպքում, պարզապես տարածվում են խոսակցություններ, որ ՔՀԿ-ներն իրականում ոչ թե մտահոգված են Հայաստանում առկա սուր խնդիրների լուծմամբ, այլ՝ դրամաշնորհներ ստանալով:

ՔՀԿ-ների գործունեության հանդեպ թերհավատ վերաբերմունքի ձևավորման պատճառներից է նաև այն, որ նրանք չեն կարողանում երկարատև պլաններ մշակել և կենտրոնանում են

կարճատև ծրագրերի իրականացման վրա, ինչը բնակչության միջավայրում ձևավորում է տպավորություն, որ ՔՀԿ-ները կտրված են Հայաստանի առջև կանգնած մարտահրավերներից։

ՔՀԿ-ների գործունեության տրվող գնահատականների նկարագրությունը և այն պայմանավորող հիմնական չափանիշները

Գրանցված հետազոտական տվյալները թույլ են տալիս ասել, որ այն հարցին, թե արդյո՞ք ՔՀԿ-ները գործում են հայաստանյան հիմնախնդիրների համատեքստում, առկա է գլխավորապես երեք գնահատական՝ *հիմնականում բացասական, հիմնականում դրական, մասամբ դրական*։

«Հիմնականում բացասական» գնահատականի դեպքում առանցքային քննադատությունը վերաբերում է դոնորների օրակարգերով ՔՀԿ-ների առաջնորդվելու խնդրին, երբ դոնորների օրակարգերը ոչ միշտ են համապատասխանում տեղական օրակարգերին։ Նշվում են դրա հետևանքում առաջացող երկու հիմնական թերություն .

- հասարակական ընդգրկունության տեսանկյունից թիրախավորվող խնդիրների մաշտաբների փոքրությանը,
- հասարակական կարևորության տեսանկյունից առաջնահերթությունների անտեսումն ու երկրորդական խնդիրների թիրախավորումը։

«Հիմնականում դրական» կամ «*մասամբ դրական*» գնահատականների համար գլխավոր չափանիշը համարվում է ոչ թե համահայստանյան ընդգրկունության մաշտաբը, այլ՝ առաձին ոլորտներում ստացված արդյունքները։ Ոլորտային ծրագրեր իրականացնող և շահառուների հետ աշխատող ՔՀԿ-ները շատ որոշակի արդյունքներ են տալիս և շոշափելի ու առարկայական խնդիրներ են լուծում, որոնք նույնիսկ պետությունը, շատ առումներով չի կարողանում լուծել։ Ասենք օրինակ, շնորհիվ ՔՀԿ-ների գործունեության բավական մեծ առաջընթաց կա ներառական կրթության ոլորտում։ Կամ ուսուցիչների վերապատրաստման գործընթացի կանոնակարգումը, խոցելի ու այլ խմբերի հետ շարունակական կրթության ծրագրերի իրականացումը շատ դրական արդյունքներ է տվել։ Նմանապես մարզերում գյուղատնտեսության ու անասնապահության արդիականացման ծրագրերն ու գյուղացիների կարողությունների զարգացման, վերապատրաստման, տարբեր դասընթացների ու աշխատաժողովների իրականացումը շատերին հնարավորություն է տվել ունենալ զգալի ձեռքբերումներ ու արդունքներ։

Ուշագրավ է այն իրողությունը, որ հասարակություն – ՔՀԿ-ներ փոխհարաբերությունների և ՔՀԿ-ների դերակատարության վերաբերյալ հասարակական կարծիքում առկա մոտեցումների մասին լայն առումով հասարակությունում ձևավորված կարծիքը էականորեն տարբերվում է թիրախ խմբերում ՔՀԿ-ների վերաբերյալ շահառուների կարծիքներից։ Բանը նրանում է, որ հաճախ մարդիկ պարզապես տեղեկացված չեն, թե ինչպիսի խնդիրներ են լուծում ՔՀԿ-ներն առանձին վերցրած շահառուների խմբերում ու ինչ արդյունքներ են ձևավորվում նրանց գործունեության շնորհիվ։ Այս անտեղյակությունը հաղթահարելու գործում կարևոր է համարվում ՔՀԿ-ների գործունեության դրական կողմերի հանրայնացման ու հանրության լայն շրջանակների հետ կոմունիկացիայի խնդիրը։ Այս գնահատականի կողմնակիցները գտնում են նաև, որ հանրայնացման կամ կոմունիկացիայի հետ կապված թերացումները չեն

նշանակում, թե ՔՀԿ-ների գործունեությունը չի շոշափում հայաստանյան խնդիրները և չի համապատասխանում հայաստանյան համատեքստին։

Այսինքն, կարելի է ասել, որ ՔՀԿ-ների գործունեությունը հայաստանյան խնդիրների համատեքստին չհամապատասխանելու հարցը չափազանցված է։ Կան անշուշտ, այս ոլորտում լուրջ խնդիրներ։ Հիմնական պրոբլեմն այստեղ այն է, որ շատ ՔՀԿ-ների մեջ շատ են դեպքերը, երբ ծրագրերն իրոք չեն բխեցնում Հայաստանի առջև կանգնած ռազմավարական կարևորության առաջնահերթություններից և կենտրոնանում են ընթացիկ բնույթի խնդիրների լուծման վրա։ Սակայն, պետք է ասել, որ այդ խնդիրները նույնպես կարևոր են ու լուծման կարիք ունեն։ Այս տեսանկյունից եթե գնահատենք իրավիճակը, ապա իրականում ՔՀԿ-ների ծրագրերն ուղղված են տարբեր ոլորտներում կարևոր, երբեմն շատ հրատապ խնդիրների լուծմանը։ Այլ բան է, որ խնդիրների մի մասը իր նեղության պատճառով բացի թիրախ խմբերից, լայն հասարակայնության կողմից չի ընկալվում ու կարևորվում որպես հայաստանյան, իսկ մի մասն էլ ուղղված լինելով ժողովրդավարական և քաղաքացիական արժեքների տարածմանն ու հասարակության արդիականացմանը սրերով է ընդունվում պատրիարխալ հատվածի կողմից ու չի ընկալվում որպես Հայաստանի համար կարևոր խնդիր։

Կարևոր հարցերից մեկն էլ այն է, թե արդյո՞ք ՔՀԿ-ները պետք է զբաղվեն հասարակության քաղաքացիականացման և վերափոխման խնդիրներով, թե դա ՔՀԿ-ների գործունեության ոլորտից դուրս է և ՔՀԿ-ների դերը հիմնականում պետք է սահմանափակվի այս կամ այն խնդրի լուծմանն ուղղված ծրագրերով։ Այս հարցում կարծիքները տարբերվում են։ Որոշ կարծիքների համաձայն, ՔՀԿ-ների դերը չպետք նման համընդհանրական խնդիրներով զբաղվեն, բայց կան նաև հակառակ պնդումներ։

«Հայաստանյան համատեքստի» բովանդակության ճշգրտման հարցը

Եթե «*հայաստանյան համատեքստ*» ասելով, այն լայնացվում է մինչև տարածքային ու պետական կառավարման պատասխանատվության տարածքներ, ապա ինչ որ տեղ կարելի է համաձայնել այն կարծիքների հետ, թե իբր ՔՀԿ-ների գործունեությունը բավարար չափով չի արտացոլում հայաստանյան հիմնախնդիրները։ Սակայն, եթե դրանք ընդհանրական մակարդակից իջեցվելով որոշակիացնում ենք մինչև շահառուների որոշակի խմբերի մակարդակ, ապա ակնհայտ է դառնում, որ իրականում ՔՀԿ-ների մեծ մասի գործունեությունը արտացոլում է հայաստանյան այն խնդիրները, որոնք կանգնած են մարդկանց առջև։ Օրինակ, շատ ՔՀԿ-ներ լուծում են խնդիրներ կապված կրթական որակի բարձրացման հետ կամ սոցիալական ծառայություններ են մատուցում տարբեր խոցելի խմբերի, իրականացնում են իրավաբանական խորհրդատվություն, պայքարում են բռնության և ատելության խոսքի դեմ, աջակցում ընտրողների իրավունքների իրացմանը և այլն։

Հարց է առաջանում, թե ինչու ՔՀԿ-ների կողմից իրականացվող շատ օգտակար ծրագրերով հանդերձ, նույնիսկ շատ փորձագետների ու ՔՀԿ ներկայացուցիչների մոտ տիրապետող է հայաստանյան համատեքստից նրանց կտրվածության մասին կարծիքը։ Վերն արդեն խոսվեց այնպիսի պատճառների մասին, ինչպիսիք են դոնորների օրակարգերով առաջնորդվելը, մաշտաբներով փոքր խնդիրների թիրախավորումը և այլն։ Սակայն, այստեղ կցանկանայի

կանգ առնել այնպիսի մի առանցքային պատճառի վրա, ինչպիսին է ժողովրդավարական ու քաղաքացիական արժեքների տարածումը, մարդու իրավունքների պաշտպանությունը և այլ նմանտիպ կարևոր ծրագրերի հանդեպ այն մտայնությունը, թե իբրև այս խնդիրները «հայաստանյան» չեն: Գրանցված նյութերում այս հարցի կապակցությամբ արտահայտված կարծիքներում ուշագրավ են այնպիսիները, համաձայն որոնց ***ՔՀԿ-ների հիմնական գործառույթներից է համարվում այն, որ նրանք առաքելություն պետք է ստանձնեն հասարակության լայն շրջանակներում քաղաքացիական մշակույթի ձևավորման հարցում, քանի որ նախ, դա համարվում է Հայաստանի զարգացման համար առաջնահերթ խնդիր և երկրորդ, առանց դրա ՔՀԿ-ները կշարունակվեն ընկալվել որպես հայաստանյան համատեքստից կտրված օտար մարմին և կշարունակվեն թիրախավորվել, համարվելով «արևմտյան գործակալական ցանցերի» ներկայացուցիչներ, ովքեր ոչ թե նպաստում են Հայաստանի զարգացմանը, այլ՝ հակառակը, իրանց ծրագրերով միտված են քայքայելու հասարակությունն ու ազգային արժեքները***: Այս կարծիքն արտահայտողները նկատի ունեն այն, որ քաղաքացիական գիտակցության բարձր մակարդակ ունեցողները համարժեքորեն կկարողանան գնահատել ՔՀԿ-ների գործունեությունը:

ՔՀԿ –հասարակություն հաղորդակցության խնդիրները

Հասարակության լայն շրջանակներում ՔՀԿ-ների վերաբերյալ բացասական կարծիքի փոփոխության հետ կապված, կարևորվում է նաև հաղորդակցման խնդիրը: ՔՀԿ-ներից շատերը բարդություններ ու դժվարություններ ունեն հասարակության տարբեր շրջանակների հետ հաղորդակցվելու հարցում: Շատերն էլ դա պարզապես չեն համարում կարևոր խնդիր ու անտեսում են: Թույլ հաղորդակցման պատճառներից մեկն էլ շահառուների ու թիրախ խմբերի վրա կենտրոնացվածությունն է ու ծրագրերում հաղորդակցմանը վերաբերող բաղադրիչի բացակայությունը: Խնդիր է նաև դրա համար անհրաժեշտ գումարների անբավարարությունը: Շատ ՔՀԿ-ներ, ամենօրյա ժամանակացույցով զբաղված լինելով շահառուների հետ տքնաջան աշխատանքով, ժամանակ ու միջոցներ չեն գտնում իրենց արածները հանրային մաշտաբով ճանաչելի ու գնահատելի դարձնելու խնդիր:

Որոշ փորձագետներ էլ հաղորդակցման հետ կապված բարդությունները կապում են ԶԼՄ-ներում ՔՀԿ-ների հետ համագործակցության հանդեպ ոչ պատրաստակամ վերաբերմունքի հետ: ԶԼՄ-ներից շատերը շուկայական գներ են սահմանել ՔՀԿ-ներին եթեր տրամադրելու համար, նրանց դրամաշնորհները համարելով եկամտի աղբյուր: ՔՀԿ-ներից շատերն էլ սա անընդունելի են համարում և հրաժարվում են նրանց հետ համագործակցության եզրեր փնտրելուց: Մեկ այլ պատճառ է համարվում է ՔՀԿ-ների թեմաների հանդեպ ԶԼՄ-ների անհետաքրքրվածությունը: Շատ ԶԼՄ-ներ նույնպես ՔՀԿ-ների բարձրացրած հարցերը համարում են անհետաքրքիր ու հրաժարվում են դրանք մեկնաբանել:

Հաղորդակցման բարդություններ ձևավորող գործոններից է նաև այն, որ ***ՔՀԿ-ներն ունեն հասարակության լայն շրջանակների հետ խոսելու և ընդհանրապես, ընկալելի լեզվով խոսելու դժվարություն***: Հատկանշական է, որ այս խնդիրը նոր չէ և սրան պարբերաբար ուշադրություն են դարձրել տարբեր հետազոտողներ[57]: Այդ հետազոտություններում 2008-2016 թթ.

[57] Paturyan, Y., and Gevorgyan, V. 2021. *Armenian Civil Society. Societies and Political Orders in Transition*. Springer International Publishing

քաղաքացիական նախաձեռնությունների կողմից մեծ թվով քաղաքացիների ներգրավվման հաջողության պատճառներից առանցքայինը համարվում է հենց լեզվի հարցը, երբ քաղաքացիական նախաձեռնությունների անդամները հիմնականում մարդկանց հետ խոսում էին նրանց համար հասկանալի առօրյա բառապաշարով, ինչը թույլ էր տալիս ձևավորել նպատակների ընդհանրության զգացողություն։

Ընդհանրապես, հաղորդակցության կարևոր խնդիրը համարվում է մարդկանց հետ նույն ուղղությամբ նայելու միջավայրի ձևավորումը։

Կա նաև կարծիք, որ ***հաղորդակցության բարդության պատճառներից մեկն էլ ՔՀԿ-ների սուբյեկտայնության թուլությունն է***։ Մարդիկ չեն ընկալում ՔՀԿ-ներին որպես միասնական և հարցեր լուծելու ունակ դերակատար, ում հետ իմաստ ունի համագործակցել իրենց հուզող խնդիրների լուծման համար։

ՔՀԿ-ների հանդեպ բացասական վերաբերմունքի ձևավորման պատճառները

ՔՀԿ-ների հանդեպ հասարակությունում ձևավորված ոչ դրական մթնոլորտը ունի սուբյեկտիվ և օբյեկտիվ պատճառներ։ Սուբյեկտիվ պատճառները կապված են հիմնականում ՔՀԿ-ների դեմ տարվող հակաքարոզչության հետ։ Այդ հակաքարոզչությունը իրականացնում են մի շարք ազգայնական կամ ավտորիտար շրջանակների հետ փոխկապակցված անձինք ու կազմակերպություններ։ Դա հատկապես ուժեղացավ 2018 թվականի հեղափոխությունից հետո, երբ հատուկ մտայնություն կար հեղինակազրկելու ու թուլացնելու «հեղափոխական թիմին» ու Թավշյա հեղափոխությունն ընդհանրապես։ Այդ հակաքարոզչության սխեմայում ՔՀԿ-ներին հատկացվեց առանցքային տեղ, որպես «ապազգային, դրսից ֆինանսավորվող» կառույցների։ Այս խմբավորումները ունենալով մեդիա աջակցություն ու լայնորեն օգտագործելով հասարակության մեջ առկա կարծրատիպերը, կարողացան ՔՀԿ-ների վերաբերյալ տարածել բավական բացասական մեկնաբանություններ՝ որպես «հակազգային», «հակահայկական», «հասարակության մեջ այլասերում տարածող», «Հայաստանը քայքայող», «արևմտյան գործակալական կառույցներ» և այլն։ Այս հակաքարոզչությունը բավականին ակտիվացավ նաև Կորոնավիրուսի համավարակի և արցախյան երկրորդ պատերազմին հաջորդած շրջանում։

Փորձագետների մեջ տարածված է նաև այն կարծիքը, որ պատերազմին հաջորդած շրջանում ՔՀԿ-ների վարկանիշի անկման վրա ազդող գործոն է եղել ժողովրդավարության ու անվտանգության միջև երկընտրանքի սրման խնդիրը։ Այս հարցը սրվեց հատկապես պատերազմից հետո կայացած արտահերթ խորհրդարանական ընտրությունների նախընտրական քարոզարշավի ժամանակ ընդդիմադիր քաղաքական ուժերի կողմից, երբ շրջանառության մեջ դրված այն միտքը, թե իբր 2018 թ. Թավշյա հեղափոխության բերած ժողովրդավարական փոփոխություններն էին Հայաստանի թուլացման ու պատերազմում պարտության գլխավոր պատճառը։

Ինչ վերաբերում է օբյեկտիվ պատճառներին, ապա առանձնացվում են մի քանիսը ։ Նախ, քանի որ ՔՀԿ-ները հիմնականում ֆինանսավորվում են դոնոր կազմակերպություններից, նրանք պարզապես ստիպված են լինում հարմարեցնել իրենց օրակարգերը դոնորների օրակարգերին։ Այսինքն, ՔՀԿ-ների որոշակի խումբ պատկանում է այսպես կոչված “Donor

driven” տիպին, որոնց համար առաջնահերթությունը ոչ անքան տեղական հիմնախնդիրների խորքային ախտորոշումն ու դրանց լուծումն է, որքան՝ դրամաշնորհ ստանալը։

Մեկ այլ հիմնախնդիր էլ համարվում է ՔՀԿ-ների մի զգալի մասի գործունեության ֆրագմենտարությունը և գործունեության անընդհատականության ապահովման դժվարությունները։ ՔՀԿ-ներից շատ քչերն են, որ կարողանում են ձևավորել իրենց գործունեության ոլորտի վերաբերյալ համակարգային մոտեցում ու տեսլական և իրենց ծրագրերն իրականացնել նման համատեքստում։ Շատ ՔՀԿ-ներ իրականացնում են առանձին ծրագրեր, որոնք տվյալ ոլորտում օգտակար մի որևէ մասնավոր խնդիր են լուծում, սակայն հիմնախնդրի համակարգային լուծման հարցում շոշափելի արդյունք չեն ունենում։

Խնդիրներից մեկն էլ այն է, որ ՔՀԿ-ները Հայաստանում հիմնականում չունեն ինստիտուցիոնալ ֆինանսավորում, որը կարող է նպաստել ՔՀԿ-ների, որպես ինստիտուտ կայացմանն ու ինքնուրույնության աճին։ Կազմակերպությունների զգալի մասը, որոնք չունեն խոշոր ու շարունակական ծրագրային ֆինանսավորում, ստիպված են լինում գործել ծրագրից ծրագիր։ Դրա հետևանքում հաճախ են լինում դեպքեր, երբ ծրագրի ավարտից հետո ՔՀԿ-ն ստիպված է լինում ընդհատել իր գործունեությունը՝ այս կամ այն հիմնախնդրի լուծմանը վերաբերող ոլորտում երբեմն նախնական կամ միջանկյալ արդյունքների փուլում և հարուցում ոգևորված շահառուների հիասթափությունը։ Ասենք օրինակ, համայնքների զարգացմանը կամ մեկ այլ հիմնախնդրի վերաբերող ինչ որ ծրագիր են սկսում իրագործել, որի շուրջ համախմբվում են որոշակի թվով շահառուներ, ձևավորվում է գործընկերների շրջանակ, առաջանում են ծրագրի թիրախում հայտնված հիմնախնդրի լուծման հույսեր ու ակնկալիքներ, սակայն ծրագրի ավարտից հետո գործը կիսատ է թողնվում, ՔՀԿ-ն հեռանում է տվյալ ոլորտից, իսկ մարդիկ մնում են հուսախաբ վիճակում։ *Նման ֆրագմենտար, ոչ հետևողական մոտեցումը խնդիրների լուծմանը, ձևավորում է կարծիք, որ ՔՀԿ-ները մտահոգված են ոչ այնքան հիմնախնդրի լուծմամբ ու մարդկանց կարիքների բավարարմամբ, այլ՝ պարզապես իրենց ծրագրով նախատեսված միջոցառումների ապահովմամբ և շահառուներին դիտարկում են ընդամենը որպես միջոց՝ ծրագրով նախատեսված իրենց միջոցառումների իրականացման ու դոնորի առջև հաշվետվողականությունը ապահովելու համար։* Նման իրավիճակների ձևավորման գլխավոր պատճառը ՔՀԿ-ների կողմից ֆինանսավորման հայթայթման ոլորտում առկա թերություններն են, դոնորներից ֆինանսական լիակատար կախվածությունը և ֆինանսավորման ընդհատումները։

Ծրագրային ֆինանսավորման հետ փոխկապակցված բնույթ ունի նաև ՔՀԿ – հասարակություն փոխհարաբերությունների վրա բացասաբար ազդող մեկ այլ գործոն։ Խոսքը ՔՀԿ-ների մի զգալի մասի մոտ արմատավորված ***կարճաժամկետ պլանավորումն*** է։ Առաջին գլխում իրականացված վերլուծությունը թույլ է տալիս ասել, որ *շատ քիչ ՔՀԿ-ներ կան, որ ունեն երկարաժամկետ պլանավորման մշակույթ, ձևակերպված խնդիրներ, ռազմավարություններ և դոնորների հետ իրենց փոխհարաբերությունները կազմակերպում են ելնելով իրենց կազմակերպության առջև դրված ռազմավարություններից ու նպատակներից։*

Մեկ այլ խնդիր էլ առաջանում է երբ ՔՀԿ-ները իրականորեն դավանում են անպիսի արժեքներ, որոնք հասարակության լայն զանգվածների կողմից չեն ընկալվում և գնահատվում, որպես կարևոր։ Սակայն իրականում դրանք կարևոր են հասարակության ու պետության զարգացման ու հեռանկարների տեսանկյունից։ Պրոբլեմն այստեղ այն է, որ նման ՔՀԿ ները նախ, վատ են կոմունիկացվում հասարակության լայն շրջանակների հետ ու չեն

կարողանում մարդկանց բացատրել, թե ինչու է կարևոր ասենք օրինակ քաղաքացիական կրթություն ու դաստիարակությունը, կամ կանանց իրավունքների ու ընդհանրապես, մարդու իրավունքների պաշտպանությունը հասարակության զարգացման տեսանկյունից։

Հասարակության պատրիարխալ արժեքների հիմնախնդիրը և ՔՀԿ-ների դերակատարությունը:

Ինչպես նշվեց վերը, համաձայն մի շարք կարծիքների ՔՀԿ-ների կարևոր առաքելություն է համարվում հասարակության վերափոխման խնդիրը։ Սա կարևոր է թե հասարակության կյանքի բարելավման տեսանկյունից և թե ժողովրդավարության ու մարդու իրավունքների ոլորտներում ՔՀԿ-ների գործունեությունը լայն հասարակայնության կողմից որպես հայաստանանպաստ ընկալելու տեսանկյունից։ Հայաստանում հասարակություն – ՔՀԿ-ներ փոխհարաբերության մասին խոսելիս չպետք է անտեսել, որ գործ ունենք պատրիարխալ ավանդույթներ ունեցող և խորհրդային շրջանից պահպանված բազմաթիվ հետքերով բնորոշվող հասարակության հետ։ Լայն առումով Հայաստանում ՔՀԿ-ների հանդեպ հասարակական ոչ այդքան դրական վերաբերմունքը հաճախ գալիս է հենց հասարակության բնույթից, որի մեծամասնության արժեհամակարգը քաղաքացիական չէ։ Բավական շատ են հասարակական միջավայրերը, որտեղ այնպիսի մեծ գաղափարներ, ինչպիսիք են ազատությունը և հավասարությունը կամ ընդհանրապես չեն կարևորվում կամ ունեն աղավաղված ընկալումներ, հիմնականում համեմված սովետական սոցիալիզմի գաղափարախոսական շրջանից ժառանգված մեկնաբանություններով։

Առանձնապես տարօրինակ ու զարմանալի չէ այն, որ պատրիարխալ արժեքներով ապրող մարդկանց միջավայրում ՔՀԿ-ների գործունեության հանդեպ առկա է թյուրըմբռնում, իսկ որոշ հարցերի շուրջ էլ լուրջ հակազդեցություն։ Չի կարող պատրիարխալ արժեքներով ապրող համայնքը մերժողական վերաբերմունք չցուցաբերի սեռային փոքրամասնությունների իրավունքների կամ կանանց իրավունքների պաշտպանությամբ ու ջատագովությամբ զբաղվող ՔՀԿ-ների գործունեությանը և ընկալումով մոտենալ այս ամենին։ Այն ոլորտներում, որտեղ ՔՀԿ-ների գործունեությունը բախվում է պատրիարխալ շրջանակների ընկալումներին, արժեքներին ու պրակտիկաներին, նրանց հանդեպ ձևավորվում է բացասական վերաբերմունք։

Այսինքն, պետք է պարզ գիտակցել ու ամրագրել այն փաստը, որ Հայաստանի հասարակությունը լայն և խորքային առումներով քաղաքացիական չէ։ Նրանում կան քաղաքացիականության առանձին տարրեր և դրանցից մեկն էլ ՔՀԿ-ներն են։ Հետևաբար ՔՀԿ-ների հանդեպ բացասական վերաբերմունքը բացատրվում է հենց հայաստանյան հասարակությունում առկա արժեքային հակադրություններով, ինչի պատճառը պատրիարխալ ու արդիականացված արժեքներ կրող միջավայրերի հիմնարար տարբերություններն են։ Խոսքը վերաբերում է մասնավորապես խմբակենտրոն[58] և

[58] Այստեղ խմբակենտրոն ձևակերպման տակ նկատի ունենք Է.Դյուրքհեյմի սահմանած մեխանիկական համերաշխության հիմքի վրա ձևավորվող խմբային արժեքները՝ Durkheim E. *On the Division of Labor in Society*. Trans. Simpson, George. The MacMillan Company, 1933, այլ ոչ ինդիվիդուալ, ազատ կամքի ու ռացիոնալ դիսկուրսի հիման վրա ձևավորվող կոլեկտիվ արժեքները։ Նկատի ունենք այս երևույթի հաբերմասյան ձևակերպումը՝ Habermas Ju. 1993. Justification and Application: Remarks on Discourse Ethics. Cambridge, Mass: MIT Press 20, p. 31:

մարդակենտրոն կամ ավտորիտար ու հումանիստական արժեհամակարգերի տարբերություններին[59]: Այս տեսանկյունից հարցին մոտենալու դեպքում, ՔՀԿ-ների հասարակական վարկանիշի բարձրացման համար սովորական գործիքներով ու ձևերով պայքարելը լիարժեք չի կարող լինել: Սա ավելի երկարատև ու համակարգային բնույթի աշխատանք է պահանջում և դրանում դրական արդյունքների կարելի է հասնել արժեքային բնույթի փոխակերպումների միջոցով:

Այս հարցի շուրջ կարծիքները բաժանվում են երկու մեծ խմբի: ՔՀԿ ներկայացուցիչների ու փորձագետների մի մասը գտնում է, որ հասարակության վերափոխման խնդիրը ՔՀԿ-ների գործը չէ, քանի որ նրանք ունեն իրենց ծրագրերը և նրանց գործը ծրագրերով նախատեսված խնդիրների լուծումը պետք է լինի: Մեկ այլ խումբ էլ ճիշտ հակառակ կարծիքի է և գտնում է, որ ՔՀԿ-ները պետք է զբաղվեն նաև հասարակությունում *քաղաքացիական գրագիտության* աճի, քաղաքացիական արժեքների ու պրակտիկաների արմատավորման և ընդհանրապես հասարակության քաղաքացիականացման խնդիրներով: Նրանք հակված են կարծելու, որ արդիականության մեծ գաղափարների տարածումը և հատկապես երիտասարդության շրջանում արժեքային վերափոխման դերակատարումը պետք է ընկնի ՔՀԿ-ների ուսերին, քանի որ բացի նրանցից Հայաստանում չկան քաղհասարակության ավելի կայացած ու շահագրգիռ կառույցներ, որոնք կարող են իրականացնել այս գործը: Իսկ դրա իրագործումը կարևոր է ընդհանրապես հասարակության զարգացման և բարեկեցության աճի տեսանկյունից, քանի որ քաղաքացիական արժեքներով ապրող հասարակություններում անհատն ավելի լայն հնարավորություններ ունի քննադատական ազատության ու ստեղծագործական ներուժի ռեալիզացման համար, քան պատրիարխալ արժեքներով ապրող հասարակություններում:

Այս խնդիրը կարող է իրականացվել, եթե ՔՀԿ-ների ու դոնոր հանրության կողմից այն դիտվի որպես օրակարգային և ներառվի առաջնահերթությունների մեջ: Այս պարագայում հնարավոր կլինի ապահովել հասարակության քաղաքացիականացման ու արդիականացմանն ուղղված ծրագրերի ինչպես ֆինանսական կայունությունը, այնպես էլ մարտավարական ու ռազմավարական ծրագրավորման համընթացությունը:

Կարևոր խնդիր է համարվում ՔՀԿ-ների կողմից իրականացվող ոլորտային ծրագրերում շահառուների *քաղաքացիական գրագիտության* բարձրացման և համայնքների բնակչության «*քաղաքացիականացման*» բաղադրիչի ներառումը:

Քաղաքացիականացման բաղադրիչում կարևոր տեղ պետք է հատկացվի հատկապես երիտասարդ շահառուների միջավայրում քաղաքացիական բովանդակության նոր *դիսկուրսների ու դիսկուրսիվ պրակտիկաների* տարածմանն ուղղված միջոցառումներին: Դրանք կարող են լինել կրթական ծրագրեր, որոնց նպատակը պետք է լինի ոչ թե վերացականորեն քաղաքացիական ու ժողովրդավարական արժեքների քարոզը, այլ՝ առարկայորեն մարդկանց կյանքի որակի, բարեկեցության ու ապագայի հարցի կապումը քաղաքացիական արժեքների ու մշակույթի հետ: Մարդկանց համար պետք է շոշափելի դարձնել այն միտքը, թե ինչպես կարող են հումանիզմն ու հումանիստական արժեքները

[59] Ավտորիտար և հումանիստական արժեքների ներքո նկատի է առնվում այս երևույթի ֆրոմյան ձևակերպումը՝ From E. 1990. Man for himself: An Inquiry Into the Psychology of Ethics. New York: Henry Holt Company:

նպաստել իրենց համայնքներում երիտասարդների ու մնացած բնակչության կյանքի որակի բարելավմանը։

Հանրային միջավայրերի հիմնահարցը

Հայաստանում ՔՀԿ-ների դերակատարումներից մեկն էլ պատրիարխալ ու պաշտոնական, իշխանական տարածքներից դուրս հանրային միջավայրերի ձևավորումն է։ Հանրային միջավայրերը քաղաքացիական հասարակության կարևոր բաղադրիչներից են։ Սրանց կարևորությունը առաջին հերթին այն է, որ թույլ են տալիս փոխել *ենթակայական համակեցություն* ձևավորող հասկացություններն ու դիսկուրսիվ պրակտիկաները և խոսքի ու մտքերի ձևավորման գործընթացներին մասնակից դարձնել այնպիսի մարդկանց, ովքեր պատրիարխալ միջավայրերում զրկված են ճշմարիտ ու ընդունելի համարվող մոտեցումների ու պրակտիկաների ձևավորման ու վերարտադրության գործընթացներին մասնակցելու հնարավորությունից։ Հանրային միջավայրերի կարևոր հատկանիշներից է նաև այն, որ թույլ են տալիս հակակշիռներ ստեղծել ավտորիտար բնույթի դիսկուրսիվ պրակտիկաներին, որոնք ավելի շատ ունեն *կոնստիտուտիվ այսինքն սահմանադրող բնույթ*, քան *պերֆորմատիվ*։ Այս երկու դիսկուրսիվ պրակտիկաների առանցքային տարբերությունն այն է, որ եթե առաջին դեպքում խոսքի միջոցով հաստատվում է մինչև խոսելու պահը արդեն հայտնի ու ընդունելի համարվող մտքերն ու գաղափարները, ապա երկրորդ դեպքում՝ մտքերն ու գաղափարները ձևավորվում են խոսելու պահին, քննարկման, զրույցի կամ բանավեճի ընթացքում ։ Այսինքն, պերֆորմատիվ դիսկուրսիվ պրակտիկաները թույլ են տալիս ցանկացած անհատի մասնակցել մտքերի ու գաղափարների ձևավորման գործընթացին։ Իդեպ, այս երևույթը բավականին հաջող կիրառություն ստացավ 2011-2013 թթ մի շարք քաղաքացիական նախաձեռնությունների ժամանակ[60]։ Հանրային միջավայրերի կարևոր առանձնահատկություններից մեկն էլ *ռացիոնալ դիսկուրսի* պրակտիկաների խրախուսումն է։ Ռացիոնալ դիսկուրսի կարևոր առանձնահատկություններից մեկն այն է, որ մարդիկ մասնակցում են մտքերի ու գաղափարների փոխանակությանը անկախ միմիանց կարգավիճակային տարբերություններից և որպես ճշմարիտ կարող է ընդունվել ցանկացածի գաղափարը, եթե այն դատողականորեն ընդունելի է համարվում մնացած մասնակիցների կողմից։

ՔՀԿ-ները Հայաստանում չափազանց կարևոր և թերևս առանցքային դերակատարությունն են ունեցել հանրային միջավայրերի ձևավորման գործում։ Շատ տարբեր ձևաչափերի միջոցառումների կազմակերպումը, սկսած խորհրդաժողովներից ու աշխատաժողովներից վերջացրած բաց հանրային քննարկումները, տարատեսակ սեմինարներ ու դասընթացները, ամառային դպրոցներ, երիտասարդական տներ ձևավորել են այնպիսի միջավայրեր, որոնք թույլ են տվել շատ տարբեր խմբերի մարդկանց, ում ձայնը չի համարվել կարևոր այս կամ այն խնդրի վերաբերյալ որոշումների կայացման համար, լսելի ու մասնակից դառնալ։ Խոսքը վերաբերում է հատկապես հաշմանդամներին, երիտասարդական տարբեր խմբերին, կանանց, փոքրամասնությունների ներկայացուցիչներին, սոցիալապես անապահովներին և պարզապես հասարակական տարբեր միջավայրեր ներկայացնող մարդկանց։ Շնորհիվ նման

[60] Tadevosyan A. 2016. Chalenges in transition in Post-Soviet Armenia: Protest Movements, Power, and Society. *Regional Securiry Issues*, Yerevan. Center for Strategic Analysis, pp. 101-114.

տարածքների շատ փակ համարվող թեմաների քննարկումը, որոնց մասին մեկնաբանություններ հայտնելու իրավունքը պատկանել է «էլիտաներին», ստացավ ավելի հանրային բնույթ: ՔՀԿ-ները զգալի դերակատարություն ունեն խոսքի փոխանակության «փակության» ու «էլիտարության» սկզբունքների փոփոխման գործում: Չնայած, այս կարևոր դրական փաստին, այստեղ կան դեռևս զգալի բաց տեղեր: *Նախ*, շատ կարևոր է քննադատական մտածողության ձևավորումը հատկապես երիտասարդության մեջ: Բարեբախտաբար կան ՔՀԿ-ներ, որոնք շատ թիրախային ձևով են զբաղվում նշված հարցով: Այս առումով բավականին կարևոր է Ամերիկայի միջազգային զարգացման գործակալության աջակցությամբ իրականացվող «ԴԱՏԱ. Տվյալներ հաշվետու և թափանցիկ գործունեության համար» ծրագրի շրջանակներում Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամի և ԴԱՏԱ գործընկերների կողմից իրականացվող գործունեությունը: Նշանակալի է նաև Բուն TV կազմակերպության դերակատարումը: Կան այլ կազմակերպություններ նույնպես: Չնայած նշված դրական օրինակներին, ցավոք շատ ՔՀԿ-ներ ժողովրդավարության ամրապնդման հիմնարար գործոն համարվող քննադատական մտածողության ձևավորման խնդիրը չունեն իրենց օրակարգերում: *Երկրորդ խնդրահարույց փաստն այն է*, որ ՔՀԿ-ները ստեղծելով նոր հարթակներ, հաճախ իրենք ներփակվում են այդ հարթակներում և դառնում «ՀԿ-ական» տարածքներ, որտեղ մասնակիցների կազմը միջոցառումից միջոցառում համարյա մնում է անփոփոխ: *Երրորդ խնդիրը*, շատ տարածված չէ, սակայն նույնպես մատնանշվում է որպես բացասական երևույթ: Խոսքն այն մասին է, որ որոշ ՔՀԿ-ները ստեղծել են խոսքի փոխանակության իրենց «փակ» տարածքները, որոնք անհանդուժողական են այլ կարծիքների կամ այլ հռետորաբանության հանդեպ: Մասնավորապես, այս առումով քննադատվում են «ծայրահեղ ձախ» գաղափարախոսությամբ և ռադիկալ ֆեմինիստական բնույթի կազմակերպությունները: Որպես օրինակ է բերվում նման կազմակերպություններից մեկը, որը ստեղծել է հանրային տարածք՝ գրադարան, որտեղ մուտքին փակցված գրության համաձայն տղամարդկանց մուտքն արգելվում է:

Չնայած նշված այս թերություններին, ՔՀԿ-ների կողմից հանրային տարբեր հարթակների ձևավորումը շատ կարևոր է, քանի որ նոր գաղափարների ու պրակտիկաների ձևավորմանն ու տարածմանը մասնակցության հնարավորության ընձեռնումը նպաստում է պատրիարխալ և ավտորիտար բնույթի քարացած մոտեցումների հաղթահարմանը, պաշտոնական կարծիքից ու մոտեցումներից տարբերվող այլընտրանքայինի ձևավորմանը: Հատկանշական է, որ հենց նման ավտորիտար միջավայրերից է գալիս հանրային միջավայրերում նոր խոսքի ու պրակտիկաների ազատ շրջանառության դեմ կազմակերպված հակազդեցությունները: Հատկապես այն թեմաները, որոնք այդ խմբերի կարծիքով ընդունելի չեն համարվում, փորձ է արվում սահմանափակել: Սահմանափակումների տարբեր ձևեր են կիրառվում, սկսած ֆիզիկական ուժի ու սպառնալիքների գործադրումը, վերջացրած տարատեսակ պիտակավորումներն ու հասարակության պատրիարխալ արժեքներ կրող միջավայրերում ՔՀԿ-ների հանդեպ դավադրապաշտական պատումների տարածումն ու բացասական վերաբերմունքի ձևավորումը[61]: Այս առումով, որոշ փորձագետներ գտնում են, որ հաճախ սուր հակազդեցությունների պատճառը կապված է տեղական առանձնահատկությունները հաշվի չառնելու հետ: Այդ հակազդեցությունները կարող են ավելի մեղմ լինել, եթե խնդիրն ուսումնասիրվի և գտնվի այս կամ այն միջավայրում այն ներկայացնելու ու քննարկելու համարժեք ձևաչափեր ու մեթոդաբանություններ: Հակասությունները հաճախ առաջանում են

[61] Ապատեղեկատվությունն ու կեղծ տեղեկատվությունը Հայաստանում. էջ 32-36:

արևմտյան փորձի մեխանիկորեն նմանակման ու կիրառման հետևանքում: Հաճախ, լուրջ խոչընդոտ է հանդիսանում տեղացիների համար անհասկանալի բառապաշարի ու լեզվի կիրառումը: Իհարկե, ոչ միշտ է հնարավոր գտնել լուծումներ, սակայն քննադատելին այստեղ այն է համարվում, որ հատկապես մարդու իրավունքների ոլորտում աշխատող շատ ՔՀԿ-ներ ընդհանրապես փորձեր չեն անում հանրայնորեն ընկալելի լեզվի ու հաղորդակցման ձևերի բացահայտման ու գործածման ուղղությամբ: Այս խնդրի լուծումը կարևոր է համարվում հատկապես այնպիսի մարդկանց ՔՀԿ-ների համակիրների դաշտ ներգրավելուն, ովքեր գտնվում են արժեքային տեսանկյունից հումանիստականի ու ավտորիտարի միջանկյալ գոտիներում ու կարող են փոխել իրենց դիրքորոշումը, եթե ՔՀԿ-ները փորձեն հաղորդակցման իրենց գործիքների ու մեթոդների վերանայման խնդիր դնել՝ ավելի ներառական դառնալու նպատակադրումով:

ՔՀԿ-ների տիպաբանությունը ըստ հայաստանյան համատեքստի հիմնախնդիրների համարժեքության չափանիշի

Հաշվի առնելով հայաստանյան համատեքստին համապատասխանության վերաբերյալ ՔՀԿ-ների գործունեության շուրջ առկա կարծիքները և հենվելով նրանց ծրագրերի ու գործունեության ոլորտների, դրված խնդիրների առանձնահատկության վրա, կարելի է առանձնացնել մի քանի տիպի գործունեություն ունեցող ՔՀԿ-ներ:

ՔՀԿ-ների մեջ զգալի թիվ են կազմում կայացած, հայաստանյան հիմնախնդիրների լուծմանն իրենց գործունեությամբ նվիրված ՔՀԿ-ներ, որոնք բավականին կարևոր ներդրում են ունենում ինչպես Հայաստանի արդիականացման ու ժողովրդավարացման գործում, այնպես էլ առանձին թիրախ խմբերին պատկանող զգալի թվով շահառուների նեղ խմբերի կարիքների և սուր հիմնախնդիրների լուծման գործում: Այս խումբը կարող ենք անվանել ***իրական ՔՀԿ-ների*** խումբ: Այս խմբի ՔՀԿ-ները չնայած հիմնականում ֆինանսավորվում են դոնորների կողմից տրվող դրամաշնորհներով, սակայն ունեն սեփական տեսլականներ, աչքի են ընկնում ռազմավարական ծրագրավորման հմտություններով և իրենց ծրագրերի միջոցով նպաստում են հայաստանյան տարբեր մաշտաբի, բնույթի ու ոլորտային հիմնախնդիրների լուծմանը:

ՔՀԿ-ների մի առանձին խումբ կարելի է անվանել ***հիբրիդային ՔՀԿ-ներ***: Դրանց, գործունեության հիմնական սկզբունքը միմիկրիան է: Այսինքն, սրանք հաջողությամբ մտնում են դոնոր հանրության օրակարգերի տակ և ստեղծում տարբեր տեսակի հիբրիդներ: Այս հիբրիդների մեջ կարելի է առանձնացնել երկու հիմնական խոշոր խումբ.

- ՔՀԿ ձևաչափով գործող, բայց փաստացի *ձեռնարկատիրական հիբրիդներ,* ում համար ՔՀԿ ֆորմատով ինչ որ արդյունքների ձևավորման գերակա նպատակը դրամաշնորհների միջոցով գումար վաստակելն է: Այս ՔՀԿ-ները հիմնականում հաջող կերպով յուրացրել են դոնորների օրակարգերն ու առաջնահերթությունները և լիովին հարմարացված դրան, կարողանում են հաջողությամբ ապահովել ծրագրերի պատշաճ իրականացումը, դրա դիմաց, որպես վճար ստանալով դրամաշնորհներ: Այսինքն, նրանց գործունեության առաջնային նպատակը, որ թե հասարակական բարիք ստեղծելն է, այլ՝ պատվիրատուին պահանջված ապրանք վաճառելը: Նման դեպքերում, հաճախ պատվիրատուին վաճառվող ապրանքը կարող է ունենալ նաև

ինչ որ չափի հասարակական կարևորություն, ինչը սակայն կազմակերպության գործունեության առաջնային նպատակը չէ։

- ՔՀԿ ձևաչափով գործող, բայց խորքային առումով *հակաժողովրդավարական հիբրիդներ*։ Սրանք իրականում կամ քողարկված կամ երբեմն նույնիսկ ակնհայտորեն զբաղվում են հակաժողովրդավարական գործունեությամբ, սակայն հաջող կերպով յուրացրել են դոնորների օրակարգերը ու միջոցառումների իրականացման ֆորմալ ձևաչափերը և երբեմն նույնիսկ ստանալով շատ խոշոր դրամաշնորհներ, փաստացիորեն հիմնականում փոշիացնում են դրանք։

Այս երկու հիբրիդների հնարավորության հիմքը դոնորների գործունեության ֆորմալիզմն է։ Շատ դոնորներ մտահոգված են առաջին հերթին ֆորմալ մակարդակում իրենց ծրագրային միջոցառումների կատարման գոհացուցիչ որակով ու այդ միջոցառումների ժամանակացույցի պահպանմամբ։ Սա այն հիմնական «միջանցքն» է, որը հիբրիդային ՔՀԿ-ներն օգտագործում են դոնորներից մեծ գումարներ ստանալու և պարտաճանաչ ձևով, ֆորմալ մակարդակում, դոնորի օրակարգը լիովին սպասարկող ծրագրեր իրականացնելու

ՔՀԿ-ների մի առանձին խումբ էլ դատելով նրանց բնութագրական հատկանիշներից, կարելի է անվանել ***կլիենտալիստական կամ հաճախորդ ՔՀԿ-ներ***։ Սրանք, հաճախ կարող են նաև չլինել հիբրիդներ։ Հիմնականում, այս ՔՀԿ-ների առաջնորդները անկեղծորեն կիսում են դոնորների արժեքներն ու գաղափարները և այն աստիճան են կենտրոնանում դոնորների օրակարգերի իրականացման վրա, որ խորապես կտրվում են տեղական խնդիրներից ու իրականությունից ու դառնում են բացառապես դոնորներին սպասարկող կազմակերպություններ։ Որոշներն էլ, պարզապես, կիսում են ոչ անքան արժեքներն ու գաղափարները, որքան մեխանիկորեն հարմարեցնում են իրենց շահերը դոնորների պահանջմունքները սպասարկելու հետ։

Շահառուների հետ ՔՀԿ-ների փոխհարաբերությունները և շահառուների ընտրության ձևերը

ՔՀԿ-ների ներկայացուցիչների հետ իրականացված խորացված հարցազրույցների տվյալները թույլ են տալիս ասել, որ առկա են շահառուների ընտրության հիմնականում չորս մոտեցում.

- Ըստ ծրագրային, գործնական խնդիրների,
- Արժեքային, գաղափարական մոտեցումների համակրություն,
- Ըստ կազմակերպության նպատակների ու խնդիրների ընդհանրականություն,
- Խորհրդատվական կարիքի բավարարման։

Առավել տարածվածը շահառուների հետ *ծրագրային-գործնական մոտեցմամբ* պայմանավորված փոխհարաբերություններն են։ Այս մոտեցման պարագայում հիմնականում երկու տեսակի դեպքեր են հանդիպում,

1. Երբ կազմակերպություններն ընտրում են ծրագրի միջոցառման կարիքն իրականում ունեցող շահառուների,
2. Երբ կազմակերպություններն առաջնորդվում են ծրագրային միջոցառման իրականացմամբ և շահառուների ընտրույթն ավելի շատ պայմանավորված է տվյալ միջոցառումը իրականացնելու գերակայությամբ, քան՝ շահառուի կարիքը լուծելու։ Նման դեպքերում շահառուների կարիքները բավարարվում են այնքանով, որքանով որ ստացվում է։

Ըստ 1-ին կետում նշված մոտեցման շահառուների ընտրությունը սովորաբար իրականացվում է բավականին թիրախային: Այս մոտեցումը բավականին հաջող է գործում ոլորտային ծրագրեր իրականացնող ՔՀԿ-ների մոտ, ովքեր թե ծրագրի խնդիրների հստակությամբ պայմանավորված և թե դաշտում ունեցած իրենց փորձառությունից ելնելով բավականին լավ են կողմնորոշվում շահառուների ընտրության հարցում:

Արժեքային, գաղափարական գործոններով պայմանավորված ընտրություն սովորաբար իրականացնում են այն ՔՀԿ-ները, որոնք իրենք էլ ստեղծվել են այդ հիմքի վրա: Այսինքն, երբ դրա հիմնադիրը կամ հիմնադիրների մոտիվացիաներից մեկը այս կամ այն արժեքների կամ գաղափարների տարածումն ու պահպանումն է և համակիրների ու կրողների շրջանակի ընդլայնումը: Այս խմբի մեջ մտնում են շատ տարբեր գաղափարների կամ արժեքների հարող կազմակերպություններ՝ սկսած մշակութայինը, վերջացրած մարդու իրավունքների պաշտպանությունը:

Ինչ վերաբերում է ըստ կազմակերպության նպատակների ու խնդիրների իրականացման սկզբունքից առաջնորդվելով շահառուների ընտրության խնդրին, ապա այստեղ կարևորվում է շահառուի նպատակների ու խնդիրների համապատասխանության գործոնը կազմակերպության հետ: Այս դեպքում երբեմն պարտադիր չեն գաղափարական կամ արժեքային ընդհանրությունները, դրանք կարող են չհամընկնել, սակայն նպատակներն ու խնդիրները համընկնել: Ասենք օրինակ, համայնքի մաքրության ու բարեկարգման ծրագրում ընտրվում են շահառուներ, ովքեր նույնպես այդ նպատակներն ունեն, սակայն արժեքային առումով նրանցից որոշները կարող են ունենալ պահպանողական մոտեցումներ, որոշները՝ պրոգրեսիվ ու նրանց արժեքները չհամընկնեն ՔՀԿ արժեքներին: Կամ երբ ՔՀԿ-ն իրականացնում է փախստականներին հումանիտար օգնության ցուցաբերման խնդիր, ապա էական չէ թե ինչպիսի արժեքների կամ գաղափարների կրող է շահառուն:

Եվ վերջապես, խորհրդատվական մոտեցման դեպքում, ՔՀԿ-ն առաջնորդվում է շահառուի խորհրդավության կարիքով և այս դեպքում նույնպես նրան չեն հետաքրքրում շահառուի գաղափարական, արժեքային կամ այլ կողմնորոշումները:

Շահառուների ընտրության նշված չորս մոտեցումներից առավել կիրառականը շահառուների ընտրությունն է ըստ *ծրագրային, գործնական խնդիրների* և *խորհրդատվական կարիքի բավարարման* մոտեցումների: Դա պայմանավորված է նրանով, որ սովորաբար ՔՀԿ-ների գործունեության մեջ ավելի մեծ տեղ են գրավում ոլորտային կամ ինչ-որ որոշակի խնդրի լուծմանն ուղղված ծրագրերը, քան արժեքային կամ ինչ որ մեծ նպատակների իրագործմանն ուղղվածները:

Շահառուների կարիքների գնահատումն ու դրա հիմնական ձևերը

ՔՀԿ-ների ներկայացուցիչների հետ հարցազրույցները թույլ են տալիս ասել, որ շահառուների կարիքների գնահատման տարածված հիմնական ձևերը հետևյալներն են.

- Մասնավոր ու անձնական կապերի միջոցով, հարց ու փորձի եղանակով,
- Ստանդարտիզացված մեթոդով (հարցաթերթային հարցումներ և այլն),
- դահլիճային քննարկումներ, ժողովներ շահառուների հետ և այլն,
- հետազոտություն և վերլուծություններ,
- այլ

Կազմակերպություններ կան, որտեղ շահառուների կարիքների բացահայտման ու գնահատման նպատակով ավելի գերադասում են գործնական և անձնական շփումները, քան՝ տարբեր տեսակի փաստաթղթավորված ու ստանդարտիզացված եղանակները։

Ընդհանրապես, կարիքների գնահատման տեսանկյունից կարելի է առանձնացնել երեք տեսակի կազմակերպություններ.

- առաջին խմբի մեջ կարելի է դասել նրանց, ովքեր իրականում առաջնորդվում են շահառուների կարիքներով և օգտագործում են կարիքների գնահատման բազմազան գործիքներ, որպեսզի համարժեքորեն նկարագրեն ու բացահայտեն շահառուների կարիքները։ Սրանք հիմնականում ոլորտային շահագրգիռ և իրականում արդյունավետ գործող կազմակերպություններն են, ովքեր բավականին կարևոր ու դրական արդյունքներ ունեն իրենց շահառուների կարիքների բավարարման տեսանկյունից։ Այս կազմակերպություններից շատերը լինելով բավականին փորձառու, հաճախ շատ հստակ կողմնորոշվում են ըստ իրենց փորձի։ Նման դեպքերում նրանք օգտագործում են շահառուների կարիքների գնահատման ֆորմալիզացված ու ոչ ֆորմալ գործիքների համադրությունը։
- երկրորդ խմբին մեջ նրանք են, ովքեր շահառուների կարիքների գնահատումն իրականացնում են ավելի շատ ձևականորեն, քան իրականում հետաքրքրված են շահառուների կարիքներով։ Սովորաբար, նման կազմակերպությունները գլխավորապես մոտիվացված են իրենց ծրագրային բաղադրիչի իրականացմամբ, քան շահառուի կարիքի բավարարմամբ։ Նման դեպքերում կարիքների գնահատումն իրականացվում է մի որևէ ստանդարտիզացված եղանակով և եթե դոնորը պահանջ ունի ամփոփիչ վերլուծական գնահատականի, ապա ձևականորեն դա նույնպես արվում է։ Շահառուները նույնպես շատ տարբեր են լինում։ Մի մասն իրականում ունենում է այդ ծրագրին մասնակցելու շահագրգռվածություն և քաղում է իր համար օգտակար ինչ որ բաներ։ Մնացածի համար մասնակցությունը հաճախ ձևական բնույթ է կրում։ Երբեմն մարդիկ մասնակցում են որևէ միջոցառման մեխանիկորեն։ Ասենք օրինակ, երբեմն մասնակցության մոտիվացին կարող է լինել պարզապես «տանից դուրս գալն ու մարդկանց հետ շփվելը», «երբեմն պարզապես ընկերներով ինչ որ տեղ գնալը» իսկ երբեմն էլ պարզապես կազմակերպչից ունեցած կախվածությունը կամ ընկերական խնդրանքը։ Ասենք օրինակ, մարզային միջոցառման ժամանակ տեղական գործընկեր կազմակերպությունը «գլխաքանակ» ապահովելու համար մասնակիցներ են բերում մասնավոր կապերի միջոցով։
- Երրորդ տեսակի կազմակերպությունները հիմնականում չեն իրականացնում շահառուների կարիքների գնահատում և շահառուներին ընտրում են սուբյեկտիվ գործոններով պայմանավորված, հաճախ կազմակերպության ղեկավարի կամ մի քանի հիմնական անդամների հայեցողությամբ։ Հիմնականում, դրա հիմքում ընկած են լինում անձնական ճանաչողությունն ու կապերը։ Ասենք օրինակ, մարզային բնակավայրում գործող կազմակերպությունները հաճախ ընտրում են շահառուներին գլխավորապես անձնական ճանաչողությամբ և կարիքների գնահատումը նույնպես իրականացվում է այդ գործոնի հիման վրա։ Նման մոտեցումը սովորաբար աշխատում է, եթե շահառուների միջավայրում իրականացվող ծրագրից օգուտ ստանալու ակնկալիքներ կան։ Անձնական կապերն ու ծանոթությունը դեր են խաղում նաև այն

դեպքերում, երբ ՔՀԿ-ն շահառուների ընտրությունը լիազորում է ՏԻՄ-ին կամ տեղական ՔՀԿ-ին։

Կարճաժամկետ ու երկարաժամկետ պլանավորման չափումը շահառուի ընտրության վրա ազդող գործոն

Հատկապես համայնքային զարգացման ծրագրերում հաճախ հանդիպող դեպքերից է այն, երբ ՔՀԿ-ն ծրագրի շահառուին ընտրում է պարզապես ծրագրային այս կամ այն խնդիր կարճաժամկետ կտրվածքով իրականացնելու նպատակով։ Ասենք օրինակ, որևէ միջազգային կազմակերպություն կամ ՔՀԿ իրականացնում են համայնքային զարգացման ծրագրեր և այդ ծրագրի համատեքստում ունեն գյուղական համայնքներում կոպերատիվներ հիմնելու բաղադրիչ։ Քանի որ ծրագիրը ունի սահմանափակ ժամկետներ, ապա գերակայությունը դառնում է ոչ թե նոր ստեղծվող կոպերատիվի կայունությունն ու երկարաժամկետությունը, այլ՝ պարզապես ֆորմալ առումով ծրագրով սահմանված ժամկետներն ու միջոցառումները։ Նման պարագայում, ծրագիրն իրականացնող ՔՀԿ-ն որպես շահառու ընտրում է գյուղապետին կամ նրա կողմից հովանավորվող անհատին, քանի որ գյուղապետը ապահովում է ծրագրի հաջողությունը երաշխավորող մի շարք վարչական ու այլ բնույթի ռեսուրսների տրամադրումը։ Ծրագրի ավարտից հետո, երբ տվյալ ՔՀԿ-ն հեռանում է համայնքից թողնելով կոպերատիվի անվան տակ գնված գյուղտեխնիկան և այլ միջոցները շահառուին, տվյալ կոպերատիվը կամ դադարում է գոյություն ունենալուց կամ շարունակում է գործել թղթի վրա, իսկ գյուղտեխնիկան և այլ նյութական միջոցները մնում են գյուղապետի կամ նրա շրջապատի անձնական տնօրինության տակ։ Ծրագրի իրական արդյունքը լինում է այն, որ ոչ թե համայնքն է օգտվում դրանից, այլ՝ ավտորիտար իշխանություն բանեցնող գյուղապետն ու նրա շրջապատը։ Նման անհաջող օրինակներ կարելի է շատ բերել։ Սակայն, խնդիրն այն է, որ իրականում անհաջող այս ծրագրերը, ՔՀԿ-ներն ու դոնորները հաճախ, ըստ ֆորմալ գնահատման չափանիշների, գնահատում են որպես հաջողված, քանի որ ֆորմալ առումով ապահովել են սահմանված ժամկետներում անհրաժեշտ քանակի կոպերատիվների հիմնումը և դրանց անհրաժեշտ գյուղտեխնիկայով ու այլ միջոցներով ապահովումը։

Ամփոփում. Եզրակացություններ և առաջարկություններ

Ամփոփելով, կարելի է ասել, որ հետազոտության ընթացքում գրանցված տվյալները թույլ են տվել առանձնացնել Հայաստանի քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների գործունեության հետ կապված հետևյալ կարգի խնդիրները.

- ՔՀԿ-ների գործունեության բնութագրական առանձնահատկությունները, կազմակերպչական խնդիրներն ու ՔՀԿ դաշտի ընդհանուր նկարագրությունը,
- ՔՀԿ-ներ - կառավարություն փոխհարաբերությունների բնույթը և հանրային մասնակցության հետ կապված խնդիրները,
- ՔՀԿ –ների հասարակական գործառույթն ու դերակատարությունը, հայաստանյան համատեքստի հետ կապված խնդրներն ու հանրային ընկալման առանձնահատկությունները։

Եզրակացությունները կներկայացվեն երկու հիմնական բաժնով։ Առաջին բաժինը ներառում է ՔՀԿ-ների հիմնախնդիրներին ու հասարակության հետ փոխհարաբերություններին վերաբերող հարցեր, երկրորդը՝ հանրային մասնակցության հետ կապված խնդիրները։

Եզրակացություններ

<u>ՔՀԿ դաշտի նկարագրությունը, կազմակերպչական խնդիրներ, ՔՀԿ – հասարակություն փոխհարաբերությունները</u>

- ՔՀԿ-ներին բնորոշ է երկու մակարդակի գործունեություն։ Առաջինն ուղղված է խիստ որոշակի և նեղ ոլորտային խնդիրների լուծմանը։ Երկրորդը՝ հասարակության վերափոխմանն ուղղված խնդիրներն են, որոնք հիմնականում վերաբերում են ժողովրդավարության զարգացմանը և հասարակության վերափոխմանը։
- Առաջին մակարդակի խնդիրների լուծման գործում կան զգալի ձեռքբերումներ։ Մեծ թվով հաջողված ծրագրեր են իրականացվել սոցիալական աջակցության, ներառական ու շարունակական կրթության, համայնքային զարգացման, խոցելի խմբերի իրավունքների պաշտպանության և այլ բնագավառներում։ Երկրորդ մակարդակի՝ այսինքն ժողովրդավարության զարգացման ոլորտում նույնպես նկատելի է զգալի առաջընթաց։ Միևնույն ժամանակ, չի կարելի է ասել, որ Հայաստանի ժողովրդավարացման գործընթացում ՔՀԿ-ներն ունեն բեկումնային ձեռքբերումներ։ Հասարակությունը զգալի հատվածը շարունակում է առաջնորդվել գլխավորապես պատրիարխալ արժեքներով և ունի զգուշավոր վերաբերմունք ժողովրդավարական ու քաղաքացիական արժեքների վերաբերյալ։
- ՔՀԿ-ները քննադատվում են «հայաստանյան համատեքստի» հիմնախնդիրներից կտրվածության համար։ *Հայաստանյան համատեքստ* ասելով, հարցվածների հիմնական մասը նկատի ունի Հայաստանին բնորոշ այն խնդիրների շրջագիծը, որոնց հասարակական կարծիքում առաջնային կարևորություն է տրվում։ Այդպիսի խնդիրներ են մարզային բնակավայրերի անմխիթար վիճակը, արտագաղթի մեծ ծավալները, մարզերում երիտասարդության համար վաստակելու դժվարությունները, մարզերը Երևանին կապող տրանսպորտային խնդիրները, ճանապարհների վատ վիճակը, որակյալ առողջապահության անմատչելիությունը սոցիալական արդարության ոլորտում առկա բացերը և սոցիալական բևեռացվածության սուր վիճակը, մարզերում երեխաների համար կրթություն ստանալու և ընդհանրապես մարդկային զարգացման ծայրահեղ վատ պայմանները։ Հետպատերազմական

վիճակում այս խնդիրներին զումարվել են նաև անվտանգության ու բանակի հետ կապված խնդիրները: Չնայած, բերված խնդիրների գերակշիռ մասը պետական կառավարման ու տեղական ինքնակառավարման մարմինների պատասխանատվության ոլորտում են, այլ ոչ ՔՀԿ-ների, սակայն հանրության լայն միջավայրերում այս խնդիրների համեմատ, մնացած հարցերը համարվում են երկրորդական:

- ՔՀԿ գործունեության քննադատելի կողմերից մեկն էլ համարվում է միկրոմակարդակի խնդիրների վրա շատերի կենտրոնացվածությունը և ավելի մեծ մաշտաբների ու նշանակալի խնդիրների անտեսումը:
- ՔՀԿ-ները քննադատվում են նաև առաջնահերթություններն ու երկրորդական բնույթի խնդիրները չտարբերակելու և մեծ ռեսուրսներ երկրորդական խնդիրների վրա սպառելու մեջ:
- ՔՀԿ-ների ամենից քննադատելի կողմերից է համարվում սեփական օրակարգերը չունենալու և դոնորների օրակարգերով առաջնորդվելու հանգամանքի հետ:
- Դոնորների հետ փոխհարաբերության տեսանկյունից առանձնացվում է երեք հիմնական խումբ: *Առաջինը* հիմնականում սեփական տեսլականներով ու ծրագրերով առաջնորդվող ՔՀԿ-ներ, ովքեր ընդհանուր եզրեր գտնելով դոնորների օրակարգերի հետ, ունեն կայուն ֆինանսավորում: Նրանցից որոշները նույնիսկ ունեն այնպիսի զարգացած կարողություններ, որ կարողանում են ազդել դոնորների վրա և ակտուալացնել իրենց տեսանկյուններն ու մոտեցումները: Այս խմբին դասվող ՔՀԿ-ները չնայած մեծ թիվ չեն կազմում, բայց բավական ազդեցիկ են: *Երկրորդ խումբը*, այսպես կոչված «թեմատիկ մոդայով» առաջնորդվող ՔՀԿ-ներն են, ովքեր իմանալով թե որ թեմաներն են «մոդայիկ» համարվում դոնորների կողմից, դիմում են դրանց: Նման ՔՀԿ-ների մեջ շատ են այնպիսինները, որոնք հարմարվում են դոնորների օրակարգերին՝ ձգտելով գործել հայաստանյան խնդիրների համատեքստում: Սրանք միջանկյալ դիրք են գրավում առաջին և երրորդ խմբի ՔՀԿ-ների միջև: Երրորդ խմբին պատկանող ՔՀԿ-ները լիովին հարմարվում են դոնորների օրակարգերին, սպասարկելով դրանք խոշոր դրամաշնորներ ստանալու դիմաց:
- *ՔՀԿ-ները քննադատվում են նաև ոչ բավարար չափով հաշվետու, թափանցիկ ու մասնակցային լինելու համար*: Միայն ոչ մեծ թվով ՔՀԿ-ներ են պահպանում են այդ սկզբունքները կազմակերպության ներքին մշակույթի մակարդակում: ՔՀԿ-ների զգալի մասը քննադատվում է իր իսկ քարոզած սկզբունքներին չհետևելու համար:

Արժեքներ, տեսլականներ, նպատակներ:

Հարցմանը մասնակցած կազմակերպությունների ներկայացուցիչների ու փորձագիտական հարցազրույցների տվյալների հիման վրա կարելի է առանձնացնել ՔՀԿ-ների ձևավորման ու գործունեության առանցքը կազմող հետևյալ գործոնները.

- ✓ Արժեքներ և գաղափարներ
- ✓ Տեսլականներ,
- ✓ Նպատակներ և խնդիրներ,
- ✓ Ծրագրեր,
- ✓ Ֆինանսներ:

Կարելի է առանձնացնել արժեքների երկու մակարդակ՝ մետաարժեքներ և դրանցից ածանցվող արժեքներ:

- Արժեքների հիմքի վրա ձևավորված ու գործող կազմակերպությունները փոքրամասնություն են կազմում ՔՀԿ-ների մեջ: Մեծ չէ նաև տեսլականների ու նպատակների հիմքի վրա ձևավորված ու գործող ՔՀԿ-ները: Հիմնական մեծամասնությունը ծրագրերի ու դրանց հիմքում ընկած խնդիրների հիման վրա գործող կազմակերպություններն են:
- Հասարակական վերափոխման՝ ժողովրդավարացման ու արդիականացման գործընթացների վրա դրական ազդեցություն ունենում են հիմնականում այն կազմակերպությունները, որոնց գործունեության հիմքում ընկած են արժեքները, դրանց հիման վրա ձևավորված համոզմունքներն ու տեսլականները:

ՔՀԿ-ների միջև փոխհարաբերությունները

- ՔՀԿ-ների միջև փոխհարաբերությունները հիմնականում մրցակցային բնույթի են և ավելի քիչ՝ համագործակցային: Մրցակցային փոխհարբերությունների այն ձևը որը դրսևորվում է ֆինանսական աղբյուրների համար պայքարում, երբեմն ստանում է կոնֆլիկտային բնույթ:
- Համագործակցային ինքնաբուխ հարաբերություններ հիմնականում ձևավորվում են արժեքային կամ տեսլականների ու նպատակների շուրջ գործող, ռազմավարական պլանավորման հմտություններ ունեցող կազմակերպությունների միջև:
- Կարճատև համագործակցային հարաբերություններ ձևավորվում են նույն ոլորտում նման խնդիրներ ունեցող այն կազմակերպությունների միջև, որոնք ֆինանսական աղբյուրների համար պայքար չունեն:
- Համագործակցային հարաբերությունները կարելի է բաժանել երկու մեծ խմբի՝ «ներքին անհրաժեշտությամբ պայմանավորված» և «արտաքին անհրաժետությամբ պայմանավորված»: «Ներքին անհրաժեշտությամբ պայմանավորված» համագործակցության դեպքերը հիմնականում վերաբերում են կազմակերպությունների ինքնուրույն նախաձեռնություններից բխող խնդիրները լուծելուն: «Արտաքին անհրաժեշտությամբ պայմանավորված» համագործակցությունը հիմնականում դոնորների նախաձեռնությամբ կազմավորվող կոալիցիաներն են, որոնց ՔՀԿ-ները գնում են դոնորներին սիրաշահելու և նրանց պահանջներն իրականացնելու համար: Դրանք հիմնականում ձևական և ներքին կոնֆլիկտներով հարուստ միավորումներ են, որոնք շատ արագ դադարում են գործել կամ ձևական բնույթ են ստանում դոնորի նախաձեռնության մարելուց հետո:
- Դոնորների նախաձեռնությամբ կամ դրդմամբ ձևավորվող կոալիցիաները կամ համագործակցության այլ ձևաչափերը գործում և դրական արդյունք են տալիս, եթե դրանք նպատակաուղղված են կոնկրետ չափելի խնդիրների իրականացմանը և չունեն ֆինանսավորման համար պայքարի բաղադրիչ:
- ՔՀԿ-ները դասակարգվում են նաև ըստ դոնորների հետ իրենց հարաբերությունների: Համաձայն դրա առանձնացվում են մի քանի հիմնական խմբեր.
    - ✓ Ֆավորիտ ՔՀԿ-ներ,
    - ✓ Սովորական կամ միջին կարգի ՔՀԿ-ներ,
    - ✓ Գորշ կարդինալներ,
    - ✓ Մերժվածներ:

  ՔՀԿ դաշտում հիմնական դերակատարները «ֆավորիտներն» են: Նրանք հաճախ այդ կարգավիճակը ձեռք են բերում տարիների աշխատանքի, կոմպետենտության ու

օբյեկտիվորեն գնահատվող այլ որակների շնորհիվ: Սակայն, սրանց մեջ կան նաև այնպիսիները, որոնք «ֆավորիտի» կարգավիճակը ձեռք են բերում դոնորների օրակարգերին հետևելու ու ֆորմալ մակարդակում դրանցով նախատեսված միջոցառումները պատշաճ կերպով իրականացնելու շնորհիվ:

- ՔՀԿ դաշտին բնորոշ երևույթներից մեկն էլ սերնդափոխության գործընթացն է: Սերնդափոխությունը նկատելի է ինչպես ՔՀԿ-ների ներսում, ավելի երիտասարդ կարդրերի ազդեցության ուժեղացմամբ, այնպես էլ ՔՀԿ-ների մեջ: Նախկինում հայտնի ՔՀԿ-ներ, եթե չեն կարողանում ապահովել ճկունություն, կազմակերպության կառավարման նոր մշակույթ, ապա դուրս են մնում մրցակցային պայքարից և վեր ածվում երկրորդական դերակատարների:
- Հասարակության հետ ՔՀԿ-ների փոխհարաբերությունների գլխավոր խնդիրներից մեկը «հայաստանյան համատեքստի խնդիրն է»: ՔՀԿ-ները պետք է գտնեն հասարակական տարբեր միջավայրերի հետ փոխհարաբերման գործուն ձևեր և հաղորդակցվելու համապատասխան լեզու:
- ՔՀԿ-ների հասարակության հետ փոխհարաբերվելու թերություններից է այն, որ նրանք չեն կարողանում ժողովրդավարացման ու քաղաքացիականացման հարցերը ձևակերպեն որպես Հայաստանի զարգացման և մարդկանց կյանքի բարելավման համար առանցքային կարևորության խնդիրներ:
- Հասարակության լայն շրջանակներում այդ ընկալումը թույլ է նաև այն պատճառով, որ ավելի տիրապետող է պատրիարխալ ու սովետական շրջանից ժառանգված հպատակային մտածողությունը: ՔՀԿ-ներն այս առումով դեռևս կարևոր անելիքներ ունեն հասարակությունում, հատկապես երիտասարդության միջավայրում մասնակցային գրագիտության ու քաղաքացիական մշակույթի զարգացման գործում:

Մասնակցության հիմնահարցը. Հետհեղափոխական մարտահրավերներ

- Թեև հեղափոխությանը հաջողվել է քանդել իշխանության մոնոլիտ բուրգը, որի արդյունքում ՔՀԿ –ները հնարավորություն են ստացել ավելի շատ ներգրավվել պետական քաղաքականության դաշտում, այնուամենայնիվ ազդեցության առումով նրանց մասնակցությունը արդունավետ չէ: Գոյություն ունեցող մասնակցային մեխանիզմները միակողմանի են և ոչ արդյունավետ:
- Թավշյա հեղափոխությանը հաջորդած շրջանում հանրային մասնակցությունը ըստ որոշ գնահատականների անկում է ունեցել: Պատճառների թվում առանձնացվում են, մի կողմից, կառավարող շրջանակներում մասնակցային կամքի անբավարարությունը և մյուս կողմից, նոր իրավիճակում ՔՀԿ-ների կողմնորոշվեու հետ կապված թերությունները:
  Մասնակցային գործընթացի վրա ազդող պետական պաշտոնական մարմինների հետ կապված գործոնները.
- ՔՀԿ-ները կառավարությանը մեղադրում են մասնակցային գործընթացի հանդեպ ոչ բավարար հետաքրքրվածության մեջ: Նման վարքագիծը բացատրվում է հիմնականում այն բանով, որ կառավարության տարբեր օղակներում հայտնվել են ՔՀԿ-ների նախկին ներկայացուցիչներ, ովքեր ենթադրելով որ իրենք քաջատեղյակ են ՔՀԿ մոտեցումներին, անհրաժեշտություն չեն գտնում հանդիպումներ ու քննարկումներ ունենալու:

- Մասնակցային գործընթացը ինստիտուցիոնալ մակարդակում անկում գրանցելու պատճառներից մեկն էլ համարվում է անձնական կապերի գործոնը: ՔՀԿ սեկտորից կառավարությունում հայտնված պաշտոնյաները հաճախ տարբեր տեսակի հարցերի շուրջ քննարկումներն իրականացնում են մասնավոր հանդիպումների միջոցով, ինչը հաճախ խոչընդոտում է ինստիտուցիոնալ կապերին: Սա բացասական ազդեցություն ունի մասնակցային մեխանիզմներն անգործության մատնելու վրա:
- Ձևավորված պաշտոնական մասնակցային հարթակները արդյունավետ չեն գործում: Նախարարություններում ստեղծված *հասարակական խորհուրդները* հատկապես վերջին երկու տարում անգործության են մատնված:
- Գոյություն չունի ՔՀԿ-պետություն համագործակցության համար որևէ պետական ռազմավարություն: Ըստ էության չկա ինտիտուցիոնալ համագործակցություն և ռազմավարական գործընկերություն պետության և ՔՀԿ-ների միջև:
- Իշխող Քաղաքացիական պայմանագիր կուսակցությունը չունի միասնական դիրքորոշում մարդու իրավունքների հարցերի շուրջ: Մարդու իրավունքների պաշտպանությանը և իրավապաշտպանների պաշտպանությանը վերաբերվող հարցերում պետությունը չի ցուցաբերվում որևէ սկզբունքայնություն և հետևողականություն:
- Կառավորություն – ՔՀԿ-ներ համագործակցության վրա բացասաբար ազդող գործոներից է համարվում նաև ազգայնական տարբեր կազմավորումների կողմից ՔՀԿ-ների թիրախավորումն ու հակաքարոզչությունը, ինչը կառավարությանը ստիպում է զգուշավոր հարաբերություններ ունենալ ՔՀԿ-ներին ներկայացվող պիտակավորումների տակ չհայտնվելու համար:

Մասնակցային գործընթացի վրա ազդող ՔՀԿ-ների հետ կապված խնդիրները.

- Կա կարծիք, որ կառավարությունում ՔՀԿ-ների հետ համագործակցության մեջ շահագրգռվածությունը մեծ չէ այն պատճառով, որ արդյունավետ չեն համարում նրանց հետ քննարկումների վրա ժամանակ ծախսել: Դրա պատճառներից մեկը համարվում է ՔՀԿ-ների կոմպետենտության ոչ բավարար մակարդակը և այդ տեսանկյունից ռեսուրսների սահմանափակությունը: Միայն սահմանափակ թվով ՔՀԿ-ներ ունեն բավականաչափ կոմպետենտ մարդկային ռեսուրսներ, ինչի հետևանքում նրանք ստիպված են լինում ընդգրվել շատ տարբեր փաստաթղթերի մշակման աշխատանքային խմբերում ու հանձնաժողովներում, ինչը երբեմն բացասաբար է ազդում նաև նրանց արդյունավետության վրա:
- Մեկ այլ բացասական գործոններից է համարվում այն, որ ՔՀԿ-ներից շատերը համարժեքորեն չեն գնահատել ու հասկացել Թավշյա հեղափոխությունից հետո իրավիճակի փոփոխման էական կողմերը: Առանցքային է համարվում այն, որ ՔՀԿ-ները շարունակում են մասնակցային գործընթացին մոտենալ այնպես, ինչպես մինչև հեղափոխություն: *ՔՀԿ-ները հեղափոխությունից հետո իներցիոն կերպով շարունակում են իշխանության մեջ փնտրել այն պրոբլեմները, որոնք բնորոշ էին նախկին իշխանություններին: Սակայն, փոխվել են կառավարության առջև կանգնած խնդիրները, որոնք ՔՀԿ-ները կամ չեն կարողանում կամ չեն ցանկանում տեսնել:*
- ՔՀԿ-ների թերություններից մեկն էլ համարվում է այն, որ նրանք շարունակում են նախկինի նման արձագանքող-ռեակցիոն վարքագիծը: Այսինքն, ավելի շատ հակված են քննադատական նկատառումներ ներկայացնելու և ավելի քիչ նախաձեռնություններ ցուցաբերելու:

- ՔՀԿ-ներին բնորոշ նման կարգի խնդիրներից է համարվում նաև այն, որ չնայած դիրքավորումների տարբերությանը, նրանք չեն փորձում կառավարությանը դիտարկել որպես ընդհանուր նպատակների ու խնդիրների լուծմանն ուղղված գործընկերոջ և կառուցել մի կողմից քննադատական, սակայն, մյուս կողմից, համագործակցային հարաբերություններ:
- Հանրային մասնակցության վրա բացասաբար ազդող գործոններից է համարվում նաև հասարակական լայն շրջանակների քաղաքացիական/մասնակցային գրագիտության ցածր աստիճանը, ինչը կապվում է հասարակությունում պատրիարխալ նորմերի տարածվածության հետ:

Առաջարկություններ

Վերը ներկայացված հիմնախնդիրներից բխեցված առաջարկությունները ստորև կներկայացվեն երկու հիմնական ենթաբաժիններով: Դրանցից առաջինը վերաբերվում է ՔՀԿ ներքին խնդիրներին ու հասարակության հետ փոխհարաբերության հարցերին, երկրորդը՝ հանրային մասնակցությանը:

ՔՀԿ ներքին խնդիրներ, հասարակություն – ՔՀԿ փոխհարաբերություններ

- Քանի որ ՔՀԿ-ների ֆինանսավորման հիմնական աղբյուրը շարունակում է մնալ միջազգային դոնոր հանրությունը, ապա ՔՀԿ-ների առջև կանգնած կարևոր խնդիրներից մեկը դոնորների օրակարգերի հետ փոխհարաբերվելու հարցն է: Բանն այն է, որ շատ ՔՀԿ-ներ չունեն բավականաչափ կարողություններ դոնորների օրակարգերի ու տեղական հիմնախնդիրների միջև փոխկապակցվածությունն ընկալելու և այն ծրագրային գործողության վերածելու: Այս առումով, խնդիր է ՔՀԿ-ների կարողությունների հզորացման ծրագրերում կարևորել տեղական հիմնախնդիրների հետազոտման, ախտորոշման ու դոնորների համար առաջնահերթ խնդիրների հետ դրանց փոխկապակցման հմտությունները:
- Կարևոր է դոնոր հանրության հետ բանակցելու և հայաստանյան հիմնախնդիրների ախտորոշման հիման վրա դոնորներին առաջարկություններ ներկայացնելու կարողության զարգացումը:
- Վերը նշված հիմնախնդրի պատճառներից մեկը ՔՀԿ-ների գործունեության ֆրագմենտարությունն է, ինչը բխում է երկարատև ու ռազմավարական պլանավորման կարողությունների թուլությունից: Ուստի կարևոր է նաև ***ռազմավարական պլանավորման կարողությունների*** զարգացումը:
- ՔՀԿ-ների հասարակական դերակատարության մեջ անհրաժեշտ է ուժեղացնել ***հանրության լայն շրջանակներում քաղաքացիական մշակույթի տարածման հետ կապված բաղադրիչը***: Ոչ միայն ժողովրդավարական արժեքների ու քաղաքացիական մշակույթի տարածմամբ զբաղվող ՔՀԿ-ների, այլ նաև ոլորտային ծրագրեր իրականացնող ՔՀԿ-ների ծրագրերում, անհրաժեշտ է ներառել շահառուների հետ իրականացվող աշխատանքների հատուկ բաղադրիչ, որն ուղղված կլինի նրանց միջավայրում քաղաքացիական գրագիտության աճին ու քաղաքացիական արժեհամակարգի հանդեպ դրական վերաբերմունքի ձևավորմանը: *ՔՀԿ-ները պետք է դառնան այն դերակատարները, ովքեր մարդկանց լայն շրջանակներում կձևավորեն այնպիսի գիտակցություն, ինչի շնորհիվ լավ կյանքը և իրենց պրոբլեմների*

լուծումները փոխկապակցված կդիտարկվի քաղաքացիական և ժողովրդավարական արժեքների հետ։

- Հասարակական կազմակերպությունների գործունեության հանդեպ անհրաժեշտ է կիրառել հատուկ օրենսդրական «ֆիլտրեր», որոնք թույլ չեն տա որպես հասարակական կազմակերպություններ գրանցված խմբերին զբաղվել ատելության խոսքի, ազգայնամոլության, խտրականության, բռնության քարոզի և նմանատիպ այլ հակաժողովրդավարական գործունեությամբ։
- Մշակել ու դոնորներին ներկայացնել առաջարկներ, համաձայն որոնց ՔՀԿ-ներին դրամաշնորհների տրամադրման և ֆինանսավորման չափորոշիչներում կուժեղացվեն արժեքային բաղադրիչները։
- Կան զգալի թերություններ կապված ՔՀԿ-ների ներսում ժողովրդավարական արժեքների և քաղաքացիական գրագիտության մակարդակի հետ։ ՔՀԿ շատ աշխատակիցներ իրենք չեն հանդիսանում այդ արժեքների կրողները։ Անհրաժեշտ է գտնել այս հիմնախնդիրը հաղթահարելուն ուղղված մոտեցումներ։ Այս առումով կարող են օգտակար լինել ՔՀԿ-ների, հատկապես, ոլորտային ծրագրեր իրականացնողների աշխատակազմերի հետ որակավորման հատուկ դասընթացները՝ ուղղված քաղաքացիական գրագիտության ու ժողովրդավարական արժեքների կարևորության գիտակցության բարձրացմանը։ Կարևոր է որ ՔՀԿ անդամության ու աշխատակազմ ընդունելության չափանիշներում ներդրվեն ցուցիչներ, որոնք թույլ կտան ընտրել մարդկանց, ովքեր իրենց հայացքներով, համոզմունքներով ու արժեքներով կնպաստեն քաղաքացիական մշակույթի տարածմանը։
- Հասարակությունում քաղաքական մշակույթի *պատրիարխալ* ու *հպատակային տիպերի հաղթահարումը* և *մասնակցային տիպի* զարգացումը պետք է դառնա ՔՀԿ-ների կողմից կարևորվող առանցքային խնդիր։ ՔՀԿ-ների դրամաշնորհների տրամադրման ու ֆինանսավորման չափորոշիչներում լավ կլինի, որ ներառվի այս խնդիրն արտացոլող հատուկ ցուցիչ։
- Հասարակության արդիականացման հիմնահարցը, քննադատական մտածողության տարածումը ՔՀԿ-ների միջավայրում և նրանց միջոցով հասարակության լայն շրջանակներում նույնպես բավականաչափ արժևորված չէ և կարիք ունի հատուկ կարևորման։
- Հատկապես երիտասարդության հետ աշխատող և կրթական ծրագրեր իրականացնող ՔՀԿ-ների ծրագրերում քննադատական մտածողության զարգացման բաղադրիչը պետք է լինի առաջնային ցուցիչ։
- Քաղաքացու ինքնության ձևավորումը շահառուների միջավայրում խիստ անտեսված խնդիր է և շատ քիչ ՔՀԿ-ներ այդ խնդիրը չեն կարևորում իրենց գործունեության մեջ։ Մարզային ու գյուղական համայնքներում տարիներ շարունակ աշխատող ՔՀԿ-ների շահառուների գերակշիռ մեծամասնությունը, ովքեր իրական մեծ օգուտներ են ստացել ՔՀԿ-ների գործունեությունից, շարունակում են մնալ պատրիարխալ արժեհամակարգի տիրույթում։ Ավելին, նույնիսկ ազդվում են հակաժողովրդավարական քարոզչություն տանող ազգայնական կազմակերպություններից և որ ամենից տարօրինակն է, չեն տեսնում կապ իրենց վիճակի բարելավման ու քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների գործունեության միջև։ Նրանցից շատերը չեն նույնականացնում իրենց աջակցող և օգուտներ տվող ՔՀԿ-ին քաղաքացիական հասարակության հետ։ Պատճառն այն է, որ

շատ ՔՀԿ-ներ վախենալով հանրության լայն միջավայրերում տարածված տարբեր պիտակավորումների տակ հայտնվելուց, զգուշանում են իրենց քաղաքացիական ինքնության մասին հրապարակայնորեն խոսելուց: Այս առումով, ՔՀԿ-ների քաղաքացիական ինքնության հզորացման և այն շահառուների միջավայրում տարածելու գործուն մեխանիզմների մշակման կարիք կա: *Ամենից կարևոր սկզբունքներից մեկն այստեղ պետք է լինի իրենց կյանքի բարելավման ու քաղաքացիական ու ժողովրդավարական արժեքներն իրար կապակցող գիտակցության ձևավորումը*:

- Նախորդ կետում նշված հիմնախնդրի լուծումներից մեկը կարող է լինել ***ՔՀԿ-ների միջավայրում իրենց քաղաքացիական ինքնության ձևակերպումը և այն հանրայնորեն ընկալելի լեզվով ու նշաններով ներկայացնելը***: Այս առումով ՔՀԿ-ները կարիք ունեն աջակցության, քանի որ նման խնդիր լուծելու համար կզգացվի սոցիալ մշակութային մարդաբանության ու հասարակագիտության ոլորտների հետազոտողների ներգրավման ու հետազոտական, խորհրդատվական աշխատանքների իրականացման անհրաժեշտություն:
- Ընդհանրապես *ՔՀԿ-ների սուբյեկտայնության ձևավորման ու հանրայնորեն ճանաչելի ձևերով ներկայացման խնդիրը ամենից բացերից մեկն է* և դրա լուծումը շատ կարևոր է ՔՀԿ-ների հասարակական դերակատարության մեծացման հարցում:
- Բավականին տարածված է այն կարծիքը, որ ՔՀԿ-ները կտրված են «հայաստանյան համատեքստից»: Անհրաժեշտ է հետազոտական աշխատանքներ իրականցնել և օգնել ՔՀԿ-ներին հասկանալ, թե ի՞նչ խնդիրների համախումբ է ներառում «հայաստանյան համատեքստը» և ինչպե՞ս կարելի է այն ներառել ՔՀԿ-ների օրակարգ, որպեսզի հաղթահարվի ՔՀԿ-ներ – լայն հասարակություն առկա խզումները:
- Ընդհանրապես, հայաստանյան հասարակությունը բավական մեծ վախեր ու դիմադրություն ունի արդիականացման հանդեպ: Արդիականացումը, որպես բարեկեցիկ ապրելու առանցքային պայման հասարակության լայն շրջանակներում չի գիտակցվում: Սրա պատճառը նման դիսկուրսի թուլությունն է և գլխավորապես ինտելեկտուալ նեղ շրջանակներում դրա ներփակվածությունը: *Չափազանց կարևոր է արդիականացումը, որպես մարդկանց կյանքի բարեկեցության ու անվտանգության ձևավորման գլխավոր միջոց գիտակցելուն ուղղված դիսկուրսի ձևավորումը*:
- Սա շատ նուրբ հարց է և չպետք է արվի ներմուծված և հասարակության համար օտար լեզվով: *Որպեսզի այն ընդունվի, անհրաժեշտ է նախ համարժեք լեզու կիրառել, որում առանցքային տեղ կտրվի ոչ թե վերացական հասկացություններին, այլ՝ արդիականացման ու Հայաստանում մարդկանց կյանքի բարելավման փոխկապակցվածության գործոնին*:
- Նախորդ կետում նշվածի հետ փոխկապակցված է նաև այն, որ չնայած ՔՀԿ-ները բավականին մեծ դերակատարում ունեն ժողովրդավարության, մարդու իրավունքների, քաղաքացիական պրակտիկաների և ընդհանրապես, հասարակության արդիականացման հարցերում, սակայն, հասարակության լայն շրջանակներում այս ամենը ոչ միայն չի ընկալվում որպես Հայաստանի զարգացման համար օգտակար և անհրաժեշտ, այլ՝ երբեմն մեկնաբանվում են որպես Հայաստանի խնդիրներից կտված, ոչ օգտակար և այլն: Այս առումով, կարևոր հետազոտական խնդիր է հասկանալ, թե ինչպես կարող են ՔՀԿ-ներն իրենց գործունեությամբ հասարակության մեջ ձևավորեն ընկալում, որ Հայաստանի ժողովրդավարացումը

իրենց կյանքի բարելավման գլխավոր առաջնահերթությունն է: Ընդհանրապես, ՔՀԿ-ները խնդիր ունեն նախ, իրենք իրենց համար գտնել կապեր ու մեկնաբանություններ Հայաստանի զարգացման մարտահրավերների ու ժողովրդավարացման միջև և հետո ***հասարակությունում ժողովրդավարացման պահանջմունք ձևավորելու՝ որպես իրենց կյանքի բարելավման առանցքային գործոն***:

- ՔՀԿ-ների կարևոր խնդիրներից է ֆինանսավորման հարցում դոնոր հանրությունից լիակատար կախվածությունը: Դրա գլխավոր պատճառն այն է, որ տարիներ շարունակ պետական ինստիտուտները եղել են ավտորիտար խմբակների վերահսկողության տակ, ովքեր պատրիարխալ քաղաքական մշակույթի կրողներ են եղել և ում համար մասնակցային քաղաքացիական մշակույթը ոչ միայն ընդունելի չի եղել արժեհամակարգային առումով, այլև՝ կենսականորեն հակասել է նրանց գոյությանը: Ձեռներեցությունը նույնպես փոխկապակցված լինելով այդ համակարգի հետ առաջնորդվել է այդ արժեքներով: Հեղափոխությունից հետո այդ իրավիճակը փոփոխվում է: ՔՀԿ-ներն ունեն հնարավորություն գործընկերներ գտնելու պետական կառավարման համակարգում և ձեռներեցության այն շրջանակներում, ովքեր շահագրգռված կարող են լինել ժողովրդավարացման, արդիականացման ու վերափոխման գործընթացներով: Որպեսզի ՔՀԿ-ները կարողանան գործընկերային առաջարկություններ ներկայացնել ձեռներեցությանը, անհրաժեշտ է, որ նրանք հետազոտեն և ձևակերպեն ընդահանուր շահերը ու ներկայացնեն համագործակցության այնպիսի առաջարկներ, որոնք ձեռներեցները կցանկանան լուծել, սակայն կոմպետենտության տեսանկյունից կվստահեն ՔՀԿ-ներին:
- Բիզնես դաշտում ՔՀԿ-ների հավանական գործընկերները առաջին հերթին կարող են լինել նրանք, ովքեր արժեհամակարգային տեսանկյունից նայում են «նույն ուղղությամբ»: Դա Հայաստանի արդիականացման, պրոգրեսի, ժողովրդավարացման, հաշվետու և արդյունավետ կառավարման ուղղությունն է: Բարեբախտաբար, այսօր Հայաստանում թափ է հավաքում է ձեռներեցության նոր ալիքը, որը ընդգրկում է հատկապես բարձր տեխնոլոգիաների ոլորտը: Այս ոլորտի մարդիկ ավելի առաջադեմ են, Հայաստանի զարգացումը կապում են առաջընթացի հետ, շատերը ժողովրդավարական միջավայրերից են ներգաղթել Հայաստան կամ ունեն դրանց հետ ակտիվ շփումներ, շատերը լավ կառավարման ջատագովներ են, շատերն իրենց կազմակերպությունների կառավարման մեջ հաշվետու, հորիզնական ու թափանցիկ կառավարման մշակույթի կրողներ են: Նրանց մեջ ՔՀԿ-ները կարող են գտնել բազմաթիվ գործընկերներ: Խնդիրն այն է, որ այս կազմակերպությունները կլանված լինելով իրենց աշխատանքներով, իրենք չեն կարող նախաձեռնող լինել: Այս առումով ՔՀԿ-ները կարող են գտնել պոտենցիալ գործընկերներ այս դաշտում:
- Վերջին կետում նշված խնդիրը լուծելու մեխանիզմների մասին կարելի է դեռ մտածել, սակայն ակնհայտ է որ այսօր ***առկա է ՔՀԿ և բիզնեսի հաղորդակցության խզում և հարթակների անբավարարություն***: Կարևոր է, նման հարթակների ստեղծումը, որտեղ ՔՀԿ-ները ձեռներեցներին կներկայացնեն առաջարկներ ու կոնկրետ ծրագրեր, ինչպես ոլորտային բնույթի, այնպես էլ ուղղված հասարակության արդիականացմանն ու վերափոխմանը: Նման հարթակներից մեկը կարող է լինել ***ՔՀԿ տոնավաճառների*** կազմակերպումը, որտեղ ՔՀԿ-ները ձեռներեցությանը կներկայացնեն հասարակության սուր ու լուծման կարիք ունեցող հիմնախնդիրները, դրանց լուծմանն ուղղված ծրագրերը և կակտուալացնեն համագործակցության պահանջմունք:

- Ամենակարևոր թերություններից մեկն այն է, որ *ՔՀԿ-ները չեն գիտակցում հասարակության վերափոխման ու արդիականացման գործում* ***առաջնորդություն*** *ստանձնելու իրենց առաքելությունը*: Գլխավոր պատճառներց մեկը հասարակության վերափոխման մեծ ու բաղձալի տեսլականի ու դրան ուղղված հայացքի և այն հասարակության համար նույնպես բաղձալի դարձնելու առաջնորդական ձգտման անբավարարությունն է: Հասարակության զարգացման ու վերափոխման տեսլականի ու առաջնորդության ստանձնումը ՔՀԿ դաշտում ազդեցիկ ու կայացած կազմակերպությունների գլխավոր անելիքն է: ՔՀԿ-ները հասարակական տարբեր միջավայրերում չեն ընկալվում որպես դերակատար գլխավորապես հենց այս թերության պատճառով ու սրա լուծումը ՔՀԿ-ների առջև ծառացած հիմնական խնդիրներից է :

Մասնակցային գործընթացի բարելավմանն ուղղված առաջարկություններ

ՔՀԿ-ները կարևոր դերակատարում ունեն նաև պետական ինստիտուտների վրա ազդելու ու նրանց հետ գործընկերային հարաբերություններ հաստատելու գործում: Այս առումով կարևոր է.

- Փոխել կառավարության հանդեպ քննադատականության բովանդակությունը, ախտորոշել կառավարության առջև կանգնած նոր տեսակի խնդիրները և մշակել այդ խնդիրների լուծմանն ուղղված ՔՀԿ – կառավարություն համագործակցության նոր սկզբունքներ:
- Հասարակության լայն շրջանակներում, հատկապես երիտասարդության մեջ մասնակցային գրագիտության և պրակտիկաների զարգացմանն ուղղված լայնածավալ ծրագրերի իրականացում, շեշտը դնելով մասնակցությունը սեփական խնդիրների լուծման հետ կապակցելու քննադատական մտածողության զարգացման վրա:
- Մշակել կառավարության պրակտիկաների վրա ազդող ***բեկման*** նոր մասնակցային պրակտիկաներ, որոնք կգործեն ոչ միայն քաղաքականությունների մշակման, այլև ***իրագործման ու մոնիտորինգի*** փուլերում: ***Բեկման մասնակցային պրակտիկաների նպատակը պետք է լինի կառավարության կողմից քաղաքականությունների իրականացման փուլում դրանք բեկել այնպես, որ առաջնահերթորեն ծառայեն հանրային բարեկեցության, սոցիալական արդարության, բնաէկոլոգիական միջավայրի պահպանման, մարզերի անհավասար զարգացման հաղթահարման և մարդկանց կյանքի բարելավմանն ուղղված այլ խնդիրների լուծմանը***:
- Իրավապահ ու դատական համակարգը փոփոխությունների կարիք ունի, որպեսզի զգոն լինի իրավապաշտպանների նկատմամբ կատարվող ոտնձգությունների, ագրեսիաների կամ զրպարտությունների վերաբերյալ ու ավելի լուրջ վերաբերվի այդ գործերին՝ առաջնորդվելով ոչ թե «գործը փակելու» սկզբունքով, այլ՝ գործը լուծելու սկզբունքով:
- Երկարաժամկետ առումով կարևոր է իրավական հավելյալ երաշխիքներ նախատեսել, մասնավորապես իրավապաշտպանների կյանքի և առողջության համար, նաև խթանել իրավապաշտպան կազմակերպությունների զարգացումը՝ մասնակցության և ինքնավարության նոր հնարավորությունների ինքնաստեղծման համար:
- Անհրաժեշտ է վավերացնել Ստամբուլյան կոնվենցիան, մշակել ատելության խոսքի դեմ պայքարի ռազմավարություն, ունենալ հակախտրականության մասին օրենք: Սրա

արդյունքում ՔՀԿ-ները կկարողանան առավել արդյունավետ աշխատել և համագործակցել պետության հետ:

- Ստեղծել պետություն – ՔՀԿ համագործակցության ռազմավարություն և գործողությունների ծրագիր, ինչպես նաև այդ գործողությունների իրականացմանը հետևող մոնիտորինգային աշխատանքային խումբ:

Հարցմանը մասնակցած ՔՀԿ-ների և փորձագետների ցանկ

Երևանի ՀԿ-ների ցանկ

1. Հայաստանի առաջադեմ Երիտասարդներ ՀԿ
2. Մեդիալաբ - Ամբրելա միջազգային լրագրողների ցանց
3. Միջմշակութային ուսումնասիրություններ և զարգացում
4. «Հազարաշեն» ՀԿ
5. ԱրտԼաբ ՀԿ
6. Կրթական քաղաքացիական նախաձեռնություն
7. Բաց հասարակության հիմնադրամներ, միջազգային կազմակերպություն
8. Ընդդեմ կանանց նկատմամբ բռնության կոալիցիա
9. Կանանց ռեսուրս կենտրոն
10. Իրավական նախաձեռնությունների կենտրոն ՀԿ
11. Հոդված 3 ակումբ
12. Ռեստարտ գիտա-կրթական հիմնադրամ
13. Շեն ՀԿ
14. «Խազեր» էկոլոգամշակութային հասարակական կազմակերպություն

Շիրակի մարզ. ՀԿ-ների ցանկ

1. Գյումրու առաջընթաց քաղաքացիական զարգացման կենտրոն ՀԿ, Գյումրի
2. Ալվան Ծաղիկ սոցիալ – կրթական կենտրոն ՀԿ, Գյումրի
3. «Կոմպաս» գիտահետազոտական, կրթական և խորհրդատվական կենտրոն ՀԿ, Գյումրի
4. Ա.Դ. Սախարովի անվան մարդու իրավունքների պաշտպանության հայկական կենտրոնի” Շիրակի մասնաճյուղ ՀԿ, Գյումրի
5. «Բիոսֆերա» առողջապահության, բնապահպանության, գյուղատնտեսության զարգացման կենտրոն, Գյումրի

Լոռու մարզ. ՀԿ-ների ցանկ

1. Հավասար իրավունքներ, հավասար հնարավորություններ հաշմադամություն ունեցող անձանց ՀԿ, Վանաձոր
2. Խաղաղության Երկխոսություն ՀԿ, Վանաձոր
3. Հելսինկյան քաղաքացիական Ասամբլեա, Վանաձոր
4. Ուղղակի ժողովրդավարություն ՀԿ, Վանաձոր
5. Համայնքային համախմբման և աջակցության կենտրոն ՀԿ, Ալավերդի

Այլ մարզային ՔՀԿ-ներ

1. Գորիսի Մամուլի ակումբ ՀԿ – Գորիս

2. Երիտասարդների հզորացում և համայնքների զարգացում ՀԿ - Վայք
3. Մարդկային կապիտալի զարգացման տարածքային կենտրոն ՀԿ - Արթիկ
4. Իջևանի քաղաքացիական երիտասարդական կենտրոն ՀԿ – Իջևան
5. Մարտունու կանանց համայնքային խորհուրդ ՀԿ – Մարտունի

Փորձագետների ցանկ

1. Վալենտինա Գրիգորյան, ՔՀԿ հարցերով փորձագետ
2. Միշա Թադևոսյան, ՔՀԿ հարցերով փորձագետ
3. Լուսինե Խառատյան, ՔՀԿ հարցերով փորձագետ
4. Մխիթար Գաբրեիլյան, սոցիալական մարդաբան
5. Գարեգին Միսկարյան, Հասարակական գործիչ
6. Ավետիք Մեժլումյան, ՔՀԿ հարցերով փորձագետ
7. Օլգա Ազատյան, Հանրային քաղաքականության փորձագետ
8. Քնար Խուդոյան, լրագրող, քաղաքացիական ակտիվիստ
9. Էդգար Վարդանյան, քաղաքագետ
10. Ռուզաննա Ծատուրյան, սոցիալական մարդաբան

ՀԱՐՑԱՐԱՆ. ՔՀԿ ներկայացուցիչների հետ խորացված հարցազրույցի համար

Բանասացի անունը, ազգանունը.

Տարիքը.

Սեռը.

Մասնագիտությունը.

Կրթությունը.

Ո՞ր ՔՀԿ-ն է ներկայացնում.

ՔՀԿ հիմնադրման տարեթիվը.

ՔՀԿ գործունեության ոլորտները.

ՔՀԿ անդամների թիվը.

ՔՀԿ տեղակայման վայրը.

A. ՔՀԿ հիմնադրման պատմությունը, դրդապատճառները

A1. Ի՞նչն է եղել ՔՀԿ հիմնադրման պատճառը և ի՞նչ գաղափար է ընկել նրա հիմնադրման հիմքում:

A2. Ինչպե՞ս է հիմնադրվել ձեր ՔՀԿ-ն: ՔՀԿ հիմնադրման նախաձեռնությունը եկել է առանձին վերցրած անհատի թե՞ մարդկանց խմբի կողմից:

A3. Եթե հիմնադրման գաղափարը մարդկանց խմբի է պատկանել, ապա ի՞նչ է նրանց

Միավորել

B. ՔՀԿ գործունեության նկարագիրը

B1. Ի՞նչ ծրագրեր է իրականացնում ձեր ՔՀԿ-ն:

B2. Ինչո՞վ է պայմանավորված ձեր ՔՀԿ գործունեության ոլորտի ընտրությունը:

B3 Արդյո՞ք ունեք գրասենյակային տարածք: Եթե այո, ապա ինչո՞վ է այն նպաստում ձեր գործունեությանն ու ծրագրերին

B4. Արդյո՞ք ՔՀԿ անդամներն ու աշխատակազմի անդամները նույն մարդիկ են: Եթե այո, ապա ինչու՞: Եթե ոչ, ապա ինչո՞վ է պայմանավորված անդամների ու աշխատակազմի տարբեր անձինք լինելու հանգամանքը:

B5. Ո՞րն է ձեր ՔՀԿ անդամության սկզբունքը

B6. Արդյո՞ք ՔՀԿ անդամության համար կարևորվում են անձի գաղափարական և արժեքային մոտեցումները: Եթե այո, ապա ինչ գաղափարներ ու արժեքների մասին է խոսքը:

B7. Ինպե՞ս է իրականացվում ձեր ՔՀԿ աշխատակազմի աշխատակիցների ընտրությունը: Ի՞նչ գործընթացի միջոցով, Ո՞վ կամ ովքե՞ր են իրականացնում այդ ընտրությունը:

B8. Ի՞նչ չափորոշիչների հիման վրա է իրականացվում ընտրությունը: Արդյո՞ք ունեք գրավոր կերպով մշակված չափորոշիչների ստանդարտ: Եթե այո՞, ապա կարելի է ծանոթանալ դրանց:

B9. Ինչպես է իրականացվում որոշումների կայացումը: Ո՞վ կամ ովքե՞ր են մասնակցում որոշումների կայացմանը:

C. Շահառուների ու հասարակության հետ հաղորդակցումը

C1. Ովքե՞ր են ձեր ՔՀԿ հիմնական շահառուները:

C2. Ինչպե՞ս է սահմանվում, թե ով է շահառուն: Ով կամ ո՞վքեր են մասնակցում այդ շահառուների սահմանման գործընթացին:

C3. Ինչպե՞ս են գտնում հնարավոր շահառուներին կամ ի՞նչ մեխանիզմներ ու չափանիշներ են կիրառվում հնարավոր շահառուների բացահայտման ու ընտրության գործընթացում:

C4. Ի՞նչ բնույթ ունեն շահառուների հետ ձեր ՔՀԿ փոխհարաբերությունները.

- Ծրագրային, գործնական,
- Արժեքային, գաղափարական մոտեցումների համակրություն,
- Նպատակների ու խնդիրների ընդհանրականություն,
- Խորհրդատվական:

C5. Արդյո՞ք իրականցնում եք շահառուների կարիքների գնահատում: Եթե այո, ապա ինչպե՞ս:

- Մասնավոր ու անձնական կապերի միջոցով, հարց ու փորձի եղանակով,
- Ստանդարտիզացված մեթոդով (հարցաթերթային հարցումներ և այլն),
- դահլիճային քննարկումներ, ժողովներ շահառուների հետ և այլն,
- հետազոտություն և վերլուծություններ,
- այլ:

C6. Արդյո՞ք ՔՀԿ-ն ունի շահառուների շրջանակից դուրս, լայն հասարակայնության հետ փոխհարաբերության փորձ: Եթե այո, ապա ի՞նչն է եղել դրա նպատակը:

C7. Ի՞նչ է անում ձեր ՔՀԿ-ն սեփական գործունեությունը հանրայնացնելու և հանրության լայն շրջանակներին դրա մասին իրազեկելու նպատակով:

C8. Արդյո՞ք ունեք փոխհարաբերություններ այլ ՔՀԿ-ների հետ և եթե այո, ապա ինչպիսի՞ն են այդ փոխհարաբերությունները (մրցակցային, համագործակցային, ցանցային, կոնֆլիկտային և այլն):

D. Ֆինանսների հայթայթում և ֆինանսական դիֆերսիֆիկացիա

D1. Որտեղի՞ց եք հայթայթում ձեր գործունեության համար անհրաժեշտ ֆինանսական միջոցները։

D2. Եթե բացի դրամաշնորհներից ունեք ֆինանսների հայթայթման այլ եղանակներ ու ուղիներ, ապա որո՞նք են դրանք։

D3. Արդյո՞ք եղել են դեպքեր, երբ ֆինանսավորման պակասի կամ բացակայության պատճառով ընդհատվել են կազմակերպության ծրագրերը։

D4. Եթե գաղտնիք չէ, որքա՞ն գումար է վերջին տարում ձեր կազմակերպությունը ստացել դրամաշնորհների միջոցով և ի՞նչ դոնոր կազմակերպություններից։

D5. Արդյո՞ք ձեր կազմակերպությունը իրականացնում է թափանցիկության, հաշվետողականության ու հետադարձ կապի պրակտիկաներ։ Եթե այո, ապա ինչպիսի՞ն

E. Կառավարության հետ փոխհարաբերություններ, հանրային մասնակցություն

E1. Արդյո՞ք ձեր կազմակերպությունը կարևորում է կառավարության հետ համագործակցությունը և եթե այո, ապա ինչպե՞ս է այն իրականացվում

E2. Արդյո՞ք ձեր ՔՀԿ-ն իրականացնում է հանրային մասնակցության ապահովման հետ կապված գործունեություն։ Եթե այո, ապա ինչպե՞ս և ի՞նչ միջոցառումների միջոցով։

E3. Մասնակցության ո՞ր փուլերի հետ կապված փորձառություն ունեք՝ **a.** քաղաքականությունների մշակման ու որոշումների կայացման, **b.** քաղաքականությունների ու որոշումների իրականացման, **c.** մոնիտորինգի ու գնահատման։

E4. Եթե ձեր ՔՀԿ-ն իրականացնում է հանրային մասնակցության միջոցառումներ, ապա ավելի շատ կառավարման ո՞ր օղակների հետ է ձեր փորձառությունը.

- Տեղական ինքնակառավարման,
- Տարածքային կառավարման,
- Ոլորտային նախարարությունների,
- ՀՀ Կառավարության,
- Ազգային Ժողովի։

E5. Ի՞նչ արդյունքներ է ունեցել ձեր կազմակերպությունը այս գործում։

E6. Խնդրում ենք նշել հիմնական դժվարություններն ու բարդությունները այս խնդրում և արդյո՞ք կան փոփոխություններ մինչև 2018 թվականը ու դրանից հետո։

F. Հայաստանի զարգացման տեսլականների ու ռազմավարական նպատակների մասին ՔՀԿ պատկերացումները։ ՔՀԿ գաղափարական ու արժեքային մոտեցումները

F1. Ձեր կարծիքով, որո՞նք պետք է լինեն Հայաստանի Հանրապետության, որպես պետության հիմնական տեսլականներն ու ռազմավարական նպատակները։

F2. Որքանո՞վ է ձեր կազմակերպության գործունեությունը ու ծրագրերն ուղղված այդ տեսլականների ու ռազմավարական նպատակների իրագործմանը։ Ո՞րն է ձեր կարծիքով ձեր ՔՀԿ ներդրումն այդ գործում։

F3. Ձեր կարծիքով ի՞նչ գաղափարների կարիք ունի հայաստանյան հասարակությունը և ի՞նչ գաղափարների շուրջ պետք է տեղի ունենա հասարակության համախմբումը։

F4. Ի՞նչ է քաղաքացիական հասարակությունը։ Խնդրում ենք բերել այն հիմնական բնութագրիչները և արժեքները, որոնք նկարագրում են քաղաքացիական հասարակությունը։

F5. Ձեր կարծիքով, ի՞նչ է ժողովրդավարությունը։ Խնդրում ենք թվարկեք ժողովրդավարության հիմնական արժեքները, որոնք դուք համարում եք կարևոր մեր հասարակության համար։

F6. Ինչպե՞ս եք գնահատում կամ բացատրում 2018 թվականից հետո մի շարք ՔՀԿ-ների հանդեպ ազգայնական խմբերի թիրախավորումները։ Արդյո՞ք ձեր կազմակերպությունը դիմել է ինչ որ քայլերի այդ կապակցությամբ։

G. ՔՀԿ-ների գործունեության փոփոխությունները 2018 թ.հետո

G1. Արդյո՞ք ազդել է 2018 թ. «Թավշյա հեղափոխությունը» ձեր կազմակերպության գործունեության վրա։ Եթե այո, ապա ինչպե՞ս։

G2. Արդյո՞ք ազդել է Քովիդ 19 համավարակը ձեր կազմակերպության գործունեության վրա։ Եթե այո, ապա ինչպե՞ս։

G3. Արդյո՞ք ազդել է 44-օրյա պատերազմը ձեր կազմակերպության գործունեության վրա։ Եթե այո, ապա ինչպե՞ս։

ՀԱՐՑԱՐԱՆ. Փորձագիտական հարցազրույցի համար

Անուն ազգանուն.

Տարիքը.

Սեռը.

Բնակության վայրը.

Մասնագիտությունը և ինստիտուցիոնալ պատկանելիությունը.

ՔՀԿ-ների դերը հասարակական կյանքում: Հանրային մասնակցություն և ՔՀԿ-ներ:

1. Ձեր կարծիքով ինչ դերակատարում ունեն ՔՀԿ-ները Հայաստանի հանրային կյաքում:
2. Ձեր կարծիքով, ի՞նչ համբավ ունեն ՔՀԿ-ները հասարակության լայն շրջանակներում կամ ինչպիսի՞ն է մարդկանց վերաբերմունքը ՔՀԿ-ներին լայն առումով:
3. Ինչպե՞ս կգնահատեք ՔՀԿ – կառավարող շրջանակներ փոխհարաբերությունները: Արդյո՞ք նրանք ունեն բավականաչափ ազդեցություն քաղաքականությունների մշակման, իրագործման ու մոնիտորինգի գործընթացներում:
4. Արդյո՞ք ՔՀԿ-ները ապահովում են հասարակության լայն շրջանակների մասնակցությունը քաղաքականությունների մշակման գործընթացներին:
5. Արդյո՞ք նրանց գործունեությունը նպաստում է քաղաքացիների կարիքների արտացոլմանը քաղաքականությունների մշակման ու իրագործման գործընթացներում:
6. Ձեր կարծիքով, ո՞ր ոլորտներում ՔՀԿ-ների գործունեությունը կարելի է համարել առավել արդյունավետ: Որո՞նք են հաջողության հիմնական պատճառները:
7. Ձեր կարծիքով, ո՞ր ոլորտներում ՔՀԿ-ների գործունեությունը կարելի է համարել քիչ արդյունավետ կամ ոչ արդյունավետ: Որո՞նք են դրա պատճառները
8. Ձեր կարծիքով, որքանով է ՀՀ օրենսդրությունը նպաստում կամ խոչընդոտում հանրային մասնակցության գործընթացներին:

ՔՀԿ-ների հիմնախնդիրները

9. Արդյո՞ք ՔՀԿ-ներն իրենք բավականաչափ մասնակցային են, թափանցիկ և հաշվետվողական:
10. Եթե կան այս առումով թերություններ, ապա կխնդրեի խոսել դրանց մասին:
11. Ինչպե՞ս կբնութագրեիք ՔՀԿ-ների փոխհաբերությունները միմիանց միջև: Ի՞նչ դրական և ի՞նչ բացասական փորձառություններ կան:
12. Ի՞նչ գիտեք ՔՀԿ-ների ֆինանսավորման մասին: Ինչ դրական ու բացասական կողմեր կառանձնացնեիք:

ՔՀԿ-ներ, քաղաքացիական հասարակություն, ժողովրդավարություն և արժեքներ

13. Ինչպե՞ս կգնահատեք ՔՀԿ-ների գործունեությունը Հայաստանում քաղաքացիական հասարակության և ժողովրդավարության արժեքների տարածման տեսանկյունից։
14. Արդյո՞ք ՔՀԿ-ները ազդում են հանրային դիսկուրսներում քաղաքացիականության նարատիվի ձևավորման ու տարածման վրա։
15. Ձեր կարծիքով, արդյո՞ք ՔՀԿ-ների ձևավորման ու գործունեությանը մեջ արժեքների, գաղափարների ու տեսլականների ընդհանրությունը դեր ունի։ Եթե այո, ապա ինչպիսի՞։
16. Արդյո՞ք ՔՀԿ-ներն ազդում են հասարակական կյանքում քաղաքացիական պրակտիկաների տարածմանը։ Եթե այո, ապա կխնդրեի մի փոքր մանրամասնել։
17. Ձեր կարծիքո՞վ, որքանով են ՔՀԿ-ների գործունեությունը և իրականացվող ծրագրերը համարժեք Հայաստանի Հանրապետության և հայաստանցի հասարակության առջև կանգնած մարտահրավերներին, խնդիրներին և զարգացման տեսլականներին։

ՔՀԿ-ների ներփակման և հասարակական լայն շրջանակներից օտարման հիմնախնդիրը

18. Ինչպես կգնահատեք ՔՀԿ-ներ – հասարակություն փոխհարաբերությունները։
19. Արդյո՞ք ծանոթ եք NGO-իզացիա արտահայտությանը։ Եթե այո, ապա ձեր կարծիքով կա՞ նման հիմնախնդիր Հայաստանի ՔՀԿ-ների միջավայրում և ինչպե՞ս է դա արտահայտվում։
20. Ինչպե՞ս կգնահատեք ՔՀԿ-ների կողմից իրենց շահառուների ընտրության գործընթացը։ Ինչպիսի՞ դրական և բացասական կողմեր կառանձնացնեիք։
21. Տեղյակ եք արդյո՞ք, իրականացնում են ՔՀԿ-ներն իրենց շահառուների կարիքների գնահատում և ի՞նչ եղանակներով։
22. 2018 թվականից հետո ՔՀԿ-ների հանդեպ եղան մի շարք հարձակումներ, պիտակավորման և թիրախավորման դեպքեր։ Ի՞նչն էր դրա պատճառը ձեր կարծիքով։
23. Ինչպե՞ս կգնահատեիք ՔՀԿ-ների արձագանքը այդ դեպքերի վերաբերյալ։
24. Ինչպե՞ս կգնահատեիք պետական մարմինների արձագանքը այդ դեպքերի վերաբերյալ
25. Ձեր կարծիքով, ի՞նչ բնույթի խնդիրների դեպքում եմ մարդիկ դիմում ՔՀԿ-ների աջակցությանը և որ խնդիրների դեպքում են խուսափում։
26. Ինչպե՞ս կգնահատեիք հասարակության հետ ՔՀԿ-ների հաղորդակցման արդյունավետության աստիճանն ու որակը, այդ թվում նաև սեփական գործունեությունը լուսաբանելու և հանրությանը դրա մասին իրազեկելու տեսանկյունից։
27. Ձեր կարծիքով, արդյո՞ք ՔՀԿ-ները բավարար չափով օգտագործում են ԶԼՄ-ներն ու սոցիալական ժամանակակից միջոցները հասարակության լայն շրջանակների հետ արդյունավետ հաղորդակցում կազմակերպելու համար։

ՔՀԿ-ների գործունեության փոփոխությունները 2018 թ. հետո

28. Արդյո՞ք ազդել է 2018 թ. «Թավշյա հեղափոխությունը» ձեր կազմակերպության գործունեության վրա։ Եթե այո, ապա ինչպե՞ս։
29. Արդյո՞ք ազդել է Քովիդ 19 համավարակը ձեր կազմակերպության գործունեության վրա։ Եթե այո, ապա ինչպե՞ս։
30. Արդյո՞ք ազդել է 44-օրյա պատերազմը ձեր կազմակերպության գործունեության վրա։ Եթե այո, ապա ինչպե՞ս։