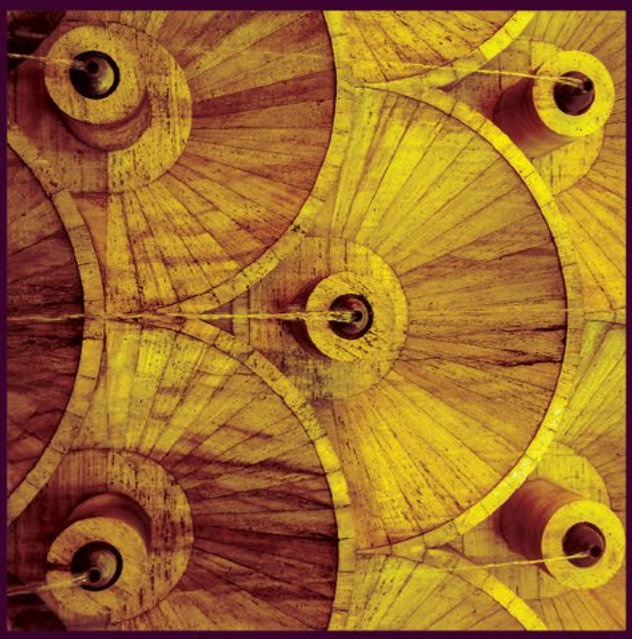


ԵՎՐԱՍԻԱ
ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ
ՀԻՄՆԱԴՐԱՄ

ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ 2018

ԵՎՐԱՍԻԱ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ ՀԻՄՆԱԴՐԱՄ ԴԵԿՏԵՄԲԵՐ 31, 2018		
	31.12.17	*31.12.18*
ԱՄՆ դոլար	2017թ. դեկ. 31-ի դրությամբ	2018թ. դեկ. 31-ի դրությամբ
ԱԿՏԻՎՆԵՐ		
Ոչ ընթացիկ ակտիվներ		
Հիմնական միջոցներ	88,011	50,462
Ոչ նյութական ակտիվներ	147	
Հետաձգված հարկային ակտիվներ	-	-
Ընդամենը	88,158	50,462
Ընթացիկ ակտիվներ		
Գույք	-	-
Դեբիտորական պարտքեր	152,171	243,458
Ընթացիկ հարկային ակտիվներ	1,878	436
Մնացորդներ դրամարկղում և բանկերում	363,474	147,789
Ընդամենը	517,523	391,683
Ընդամենը ակտիվներ	605,681	442,145
ՊԱՐՏԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ ՊԱՀՈՒՍՏՆԵՐ		
Ոչ ընթացիկ պարտավորություններ		
Ակտիվներին վերաբերող շնորհներ	88,157	50,462
Ընդամենը	88,157	50,462
Ընթացիկ պարտավորություններ		
Կրեդիտորական պարտքեր	84,776	118,271
Հետաձգված եկամուտ	350,459	189,805
Եկամտային հարկի մասով ընթացիկ պարտավորություններ	-	-
Ընդամենը	435,235	308,076
ՊԱՀՈՒՍՏՆԵՐ		
Զուտ ակտիվներ	99,246	100,507
Արտարժույթի վերագնահատումից եկամուտ (ծախս)	(16,957)	(16,900)
Ընդամենը	82,289	83,607
Ընդամենը պարտավորություններ և զուտ ակտիվներ	**605,681**	**442,145**

ՀՈԳԱԲԱՐՁՈՒՆԵՐԻ ԽՈՐՀՈՒՐԴ

Ռոյ Սաութուորթ (նախագահ) McLain Association for Children Վրաստան

Աննա Օհանյան Սթոնհիլ քոլեջ

Մերի Շիհան Միգրացիայի միջազգային կազմակերպություն (պաշտոնաթող)

Դիտեր Բոդեն Գերմանիայի դեսպան, Եվրոպայում անվտանգության և համագործակցության կազմակերպություն (պաշտոնաթող)

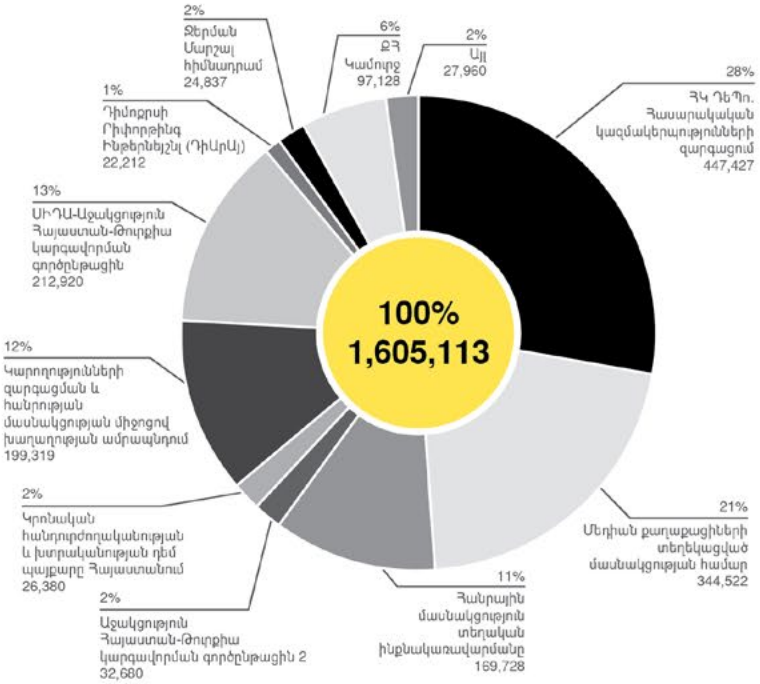
Էնդրյու Քոքսշել KPMG ընկերություն

Սարհատ Պետրոսյան ՀՀ Անշարժ գույքի կադաստրի կոմիտե

Դեանա Արսենյան Քարնեգի կորպորացիա

Լորենս Այվազյան Եվրասիա հիմնադրամ (Վաշինգտոն), ԱՄՆ-Ռուսաստան քաղաքացիական հասարակությունների համագործակցության ծրագրի նախկին տնօրեն

Ուիլյան Հենլոն ՅՈՒՆԻՍԵՖ



2018թ. ԳԼԽԱՎՈՐ ԱՋԱԿԻՑՆԵՐ

USAID ԱՄԵՐԻԿԱՅԻ ԺՈՂՈՎՐԴԻՑ

Kingdom of the Netherlands

Government Offices of Sweden
Ministry of Enterprise and Innovation

ՀՀ, Երևան 0037, Ազատության պող., շենք 1/21, բն. 23
(+374 10) 25 15 75 info-epf@epfound.am www.epfarmenia.am

Բովանդակություն

ԱՐԺԵՔ, ՄՇԱԿՈՒՅԹ, ՈՒՍՈՒՑՈՒՄ 6

ԲԱՑ ՏԻՐՈՒՅԹ. ՏԵՍԼԱԿԱՆ ԵՒ
ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ
ՔԱՂԱՔԱՑԻԱԿԱՆ ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՐ 8

«ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ «ՈՎ»-ԵՐԻ ՁԵՒԱՎՈՐՄԱՆ
ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՀՀ-Ն ՈՐՊԵՍ ՄԵԴԻԱ
ԵՒ ՆՈՐ ՍԵՐՆԴԻ ՄԵԴԻԱ ՄՈԴԵԼ 12

ԿԱՄՈՒՐՋՆԵՐ ԿԱՌՈՒՑԵԼ, ԹՅՈՒՐԸՆԿԱԼՈՒՄՆԵՐԸ
ՎԵՐՑԱՆԵԼ ԵՒ ԴԵՆ ՆԵՏԵԼ.
ԽԱՂԱՂ ԱՊԱԳԱՅԻՆ ԸՆԴԱՌԱՋ 16

2018 Թ. ՔՀԿ ԴԵՊՈ ԾՐԱԳՐԻ ԴՐԱՄԱՇՆՈՐՀԱՌՈՒՆԵՐԻ
ՀԱՋՈՂՈՒԹՅԱՆ ՊԱՏՄՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ
«ՈՉ ԹԵ ՁՈՒԿ, ԱՅԼ ՁԿՆՈՐՍԱԿԱՆ ԿԱՐԹ» 20

ՔԱՂԱՔԱՅԻՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ ԵՒ ՁԱՐԳԱՑՈՒՄ 24

ԱՐԺԵՔ
ՄՇԱԿՈՒՅԹ
ՈՒՍՈՒՑՈՒՄ

Levrs

ԱՐԺԵՔ, ՄՇԱԿՈՒՅԹ, ՈՒՍՈՒՑՈՒՄ

2018-ը հեղափոխության տարին էր:

Մեր կազմակերպության անդամներն ակտիվորեն միացան հեղափոխական ալիքին: Հեղափոխությունն ազդարարում էր այն արժեքները, որոնց իրագործման համար մեր կազմակերպությունն աշխատել էր երկար տարիներ և շարունակում է աշխատել. իսկական ժողովրդավարություն, մարդու իրավունքներ, բռնության բացասում, կոռուպցիայի հաղթահարում, ինքնիշխանություն (սուվերենություն):

Հեղափոխության հաղթանակը նոր իրադրություն ստեղծեց մեր կազմակերպության համար: Մինչ այս մեր բոլոր ծրագրերում մենք աշխատում էինք կամ քիչ շփվել պետական համակարգի հետ, կամ ավելի խորապես շփվել միայն հատուկ վստահության դեպքերում: Այժմ, երբ մեր շատ համախոհներ, գործընկերներ և շահառուներ ստանձնեցին պետական պաշտոններ, և, ընդհանուր առմամբ, իշխանության եկան մարդիկ, որոնց խոշոր մասը նույն արժեքներն է ազդարարում, ինչ մենք ու մեր կազմակերպությունը՝ մենք պիտի փոխեինք մեր աշխատանքի հին ոճը: Նախ՝ շատ ավելի ակտիվորեն սկսեինք շփվել պետական համակարգի հետ, հասցեագրելով այն խնդիրները, որ պետությունն է աշխատում հասցեագրել: Երկրորդ՝ օգնեինք պետական համակարգի նոր մասին և քաղաքացիական հասարակությանը միասնական ուժերով անդրադառնալ անելիքներին:

Դա, իհարկե, առանց փոխելու մեր հիմնական ռազմավարությունները և ծրագրերի ընթացքը ավելացրեց և՛ դրանց նշանակությունները, և՛ մեր զբաղվածությունը: 2018 թ. օգոստոսին մենք լայնածավալ քննարկում կազմակերպեցինք նոր պաշտոնյաների և քաղաքացիական հասարակության մասնակցությամբ, մի քանի օր հարյուրից ավելի անձ անելիքներն էին քննարկում Ծաղկաձորում: Արդյունքներն ամփոփեցինք և շարունակեցինք լրամշակել, շարժվելով դեպ մեր և մեր գործընկերների լայն շրջանակների ռազմավարության նորացում, խորհրդատվություն պետությանը և, ինչպես միշտ, օգնություն՝ քաղաքացիական հասարակությանը: Այդպես հիմք դրվեց մեր նոր գործելակերպին:

Պետության ռեֆորմի ընթացքն ունի հաջողություններ և դժվարություններ: Եվ նոր կադրերը, և՛ քաղաքացիական հանրությունն ակտիվորեն սկսեցին փորձել հասկանալ, թե ինչ կարելի է փոխել և ինչպես: Ուրախ ենք, որ որոշ դեպքերում մեր հին, ինչպես նաև նոր պլաններն այժմ համընկնում են պետության տեսլականին, ինչպես, օրինակ՝ բռնության բոլոր դրսևորումների բացառումը: Պատրաստ ենք մեր փորձով և կարողություններով օգնելու նորացված պետությանը, որպեսզի փոփոխություններն ավելի ակտիվորեն, ճիշտ ուղղությանբ և արդյունավետ իրագործվեն:

Հարցերի քննարկման մեր տարիների մոտեցումը դադարեց լինել լուսանցքային և դարձավ հավասարազոր ձայն՝ փոփոխությունները քննարկող դիսկուրսների մեջ: Եվ դա է, առայժմ, գլխավոր դրականը: Մենք նաև չենք տատամսում շարունակել քննադատել պետությանը, նույնիսկ, կարելի է ասել, ավելի ակտիվորեն, քան առաջներում. քանի որ այժմ հույս կա, որ պետությունը կանդրադառնա մեր կարծիքին, այն հաշվի կառնի:

Իշխանության եկած նոր սերունդը որոշ հարցերում ուշացումով է հասկանում, թե որքան խնդիրներ կան հասցեագրելու, քանի որ չէր սպասում, որ պետության շատ խոշոր մասն է «թունավորված» նախկին իշխող ուժի ստեղծած կամ հովանավորած կլեպտոկրիմինալ համակարգով, որը մենք անվանում էինք «ռիզոմ» («արմտիք»): Եվ դեռ շատ ջանք է պահանջվելու այդ համակարգն աշխատունակ և արդյունավետ համակարգով փոխարինելու համար:

Դրան գումարած՝ մանիպուլատիվ (ձեռնածուական) և տրոլլական ուժերը հարձակողական ար-

շավ սկսեցին քաղաքացիների «հոգիների» համար՝ աշխատելով թացը խառնել չորին, սասանել հավատը փոփոխությունների հանդեպ, թիրախավորելով պետության նոր աշխատակիցների թուլությունները, սողոսկելով նորերի շարքերը, օգտագործելով հսկայական մասնավոր ռեսուրսներ, ամենայն հավանականությամբ՝ ապօրինի կերպով ժողովրդից նախկին տարիներին օտարված, հեղափոխությունը վարկաբեկելու և անհաջողության մատնելու համար: Ինչպես ասում է մեր գործընկեր, արվեստաբան Ռուբեն Արևշատյանը. «Ամենավտանգավոր բանն է տեղի ունենում, երբ «սիստեմը»՝ համակագը, յուրացնում է, այսպես ասած, հեղափոխական հռետորաբանությունը և շուռ է տալիս դա ընդդեմ այն իրական փոփոխության միտումների, որոնք ընթացքի մեջ են դեռևս»:

Այս պարագայում առանձնահատուկ կարևորություն ստացավ մեր գործունեությունը քննադատական մտածողության, հետադիմական կարծրատիպերի կազմաքանդման և բարի համբավի (reputation) արժեքի վերականգնման ասպարեզներում. դրանք այժմ, խոսքի և հավաքների մեծ ազատության պայմաններում, պետության ոչ բոլոր ճյուղերի՝ դեռևս նորացվածության պարագայում, կարևորագույն էություններից են, որոնք քաղաքացին պիտի հասկանա, որպեսզի կարողանա ճիշտ գնահատել իրադրությունը, կողմնորոշվել և ճիշտ ու ակտիվորեն գործել: Ոչ ֆորմալ կրթությունը, մշակույթը՝ լայն իմաստով, ներառյալ վարքային մշակույթը, և հակահետադիմական արժեքները սերմանելը դարձան մեր գլխավոր առաջնայնությունները:

Ուրեմն հեղափոխությունը բնավ ավարտված չէ և հեռու է ավարտից: Ընդհակառակը: Մենք շարունակում ենք մեր աշխատանքը: Մեր աշխատակիցները՝ մեր կազմակերպության գանձը, ավելի քան երբևէ նվիրված են մեր արժեքների հիման վրա հասարակությանն օգնելու առաքելությանը: Շնորհակալ ենք մեր բոլոր դրամաշնորհատուներին և գործընկերների այն խոշոր ցանցին, առանց որոնց չէինք կարողանա իրագործել մեր ծրագրերը, և որոնց համախոհությունը գրավականն է մեր փոքրիկ հաջողության՝ Հայաստանի սպասվելիք մեծ հաջողության համատեքստում: Այդ առումով համեստ, սակայն մեզ համար շատ սիմվոլիկ իրադարձություն էր այն, որ ԵՀՀ-ն այս հաշվետու ժամանակաշրջանում, առաջին անգամ իր պատմության ընթացքում, դրամաշնորհ ստացավ Հայաստանի հանրապետության նորացված պետությունից: Շտապեմ կրկնել, որ դա, իհարկե, չխանգարեց և չի խանգարի մեզ կառուցողական կերպով քննադատել պետությունը, երբ դրա կարիքը կա:

Գևորգ Տեր-Գաբրիելյան

ԲԱՑ ՏԻՐՈՒՅԹ.

ՏԵՍԼԱԿԱՆ ԵՒ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՔԱՂԱՔԱՑԻԱԿԱՆ ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՐ

2018 թ. ապրիլյան *Բաց ձեռքերի հեղափոխությունը* հարուցեց միջազգային հանրության զարմանքը: Այն տեղի ունեցավ կիսաիշխանավարական (կիսաավտորիտար) երկրում, որը վարընթաց շարժվում էր դեպի իշխանավարություն՝ ավելի ու ավելի նեղացնելով քաղաքացիական ակտիվիզմի տիրույթը: Խաղաղ, ոչ բռնի Թավշյա հեղափոխությունը մեծ հնարավորություններ ստեղծեց ժողովրդավարական և կայուն զարգացման համար, սակայն քաղաքացիական հասարակությունը (ՔՀ) պետք է ջանքեր գործադրեր՝ ապահովելու հեղափոխության օգուտների շարունակականությունը և օգնելու կառուցել բարեփոխումների նախաձեռնման կամ զարգացման տեսլական և ռազմավարություն բոլոր ոլորտներում:

Արձագանքելով ՔՀԿ-ների՝ հեղափոխության օգուտների շարունակականության ապահովման և դրանք կառուցողական ու տեսանելի փոփոխությունների վերածելու ձգտմանը՝ ԱՄՆ ՄԶԳ-ի ֆինանսավորած ՔՀԿ Դեպո – Հասարակական կազմակերպությունների զարգացման ծրագրի շրջանակում 2018 թ. օգոստոսի 24-26-ը ԵՀՀ-ն կազմակերպեց եռօրյա միջոցառում. **«ՔՀԿ-ների տեսլականի և ռազմավարության քննարկում հանուն ապագայի»:** ԵՀՀ-ն համախմբեց ՔՀ ակտիվ ներկայացուցիչների, կառավարության պաշտոնյաների և ոլորտների փորձագետների՝ մտորելու նոր պայմաններում ՔՀԿ-ների ռազմավարության վերաբերյալ:

ՔՀԿ-ներ, կառավարության և տեղական ինքնակառավարման մարմինների (ՏԻՄ), քաղաքացիական շարժումների, ՁԼՄ-ների ներկայացուցիչներ, հանրային և ակադեմիական ոլորտները ներկայացնող անհատներ՝ 120 մասնակից քննարկեցին ընթացիկ բարեփոխումները և անցումային գործընթացները, ՔՀ և կառավարության միջև հաղորդակցման և համագործակցության մեխանիզմները, նորարարական գաղափարները և ՔՀ տեսլականը:

Մտագրոհի արդյունքում հայտնաբերած 30 ոլորտներից, որոնք բարեփոխման կարիք ունեն, մասնակիցներն ընտրեցին մեկ տասնյակի չափ կոնկրետ հարցեր՝ բանավիճելու և մտորելու համար: Ինը խումբ աշխատում էր այնպիսի թեմաների վրա, ինչպիսիք են. Պետություն - ՔՀ հարաբերություններ, Կառավարություն/Հանրային կառավարում, ՔՀ զարգացում, Կայուն զարգացում - Շրջակա միջավայր, Մեդիա, Թվային տեխնոլոգիաները և գործիքները կառավարման համակարգերում, Գլոբալ Հայաստան (արտաքին հարաբերություններ), Մշակույթ, Կանանց դերը նոր հանգամանքներում, Ծայրամասերի համաչափ զարգացում, Գաղափարախոսություններ և կուսակցություններ, Արհեստակցական միություններ: Միջոցառման արդյունքում ստացվեց ավելի քան 100 ընդհանուր և մասնավոր առաջարկություն:

Միջոցառումը հնարավորություն տվեց մասնակիցներին դուրս գալու առօրյա հարցերի նեղ շրջանակից, մտորելու հասարակության գլոբալ մարտահրավերների շուրջ, մշակելու

հնարավոր լուծումներ և ռիսկեր, անդրադառնալու չլուծված խնդիրների և ծանոթանալու միմյանց մոտեցումներին ու կարծիքներին:

Կառավարության ներկայացուցիչներն ունեին ունիկալ հնարավորություն՝ տեղեկանալու հասարակության ամենամտահոգ և գիտակ խմբերից՝ համայնքահեն կազմակերպություններից և քաղաքացիական ակտիվիստներից, թե ինչն է արագ զարգանում և ինչն է հետ մնում բարեփոխումների և ժողովրդավարական փոփոխությունների գործընթացներում, որոնք են մարդկանց ձգտումներն ու ակնկալիքները և Հայաստանի զարգացման տեսլականները: Այսպիսի ազատ և համագործակցության բաց հնարավորություններով քննարկում կառավարության ներկայացուցիչների և ՔՀ-ի միջև մինչ հեղափոխությունն, իհարկե, անհնարին էր:

Ստորև ներկայացված է քննարկված հարցերի և առաջարկությունների հատընտիրը.

Համագործակցություն ՔՀ և կառավարության միջև

ՔՀ պիտի սերտորեն համագործակցի կառավարության հետ բարեփոխումների վաղ փուլից սկսած, որպեսզի ազդեցություն ունենա նախարարությունների օրակարգի ձևավորման վրա՝ չդրվելով զուտ կառավարության առաջարկների քննարկման մասնակցի կամ հաճախ անգործունակ և անարդյունավետ ձևական հանրային խորհուրդների անդամի կարգավիճակում: **ՔՀԿ-ները պիտի ավելի առաջնորդող գիտակցվեն կառավարության կողմից և մասնակից դարձվեն առաջնահերթությունների ձևավորման հենց սկզբից: Առաջնահերթությունների ամենանախնական քննարկումը և ծրագրերի մտագրոհը պիտի սկսվեն ՔՀԿ-ների անմիջական մասնակցությամբ:** Կառավարությունը պիտի մշակի ավելի ընդգրկուն մեխանիզմներ և մոդելներ, որպեսզի կարողանա բարեփոխում ծրագրելու վաղ պահից օգտագործել ՔՀԿ-ների կարողությունը:

ՔՀԿ-ները կարող են նաև օգնել գերատեսչություններին՝ կիսվելով կառավարման իրենց լավագույն փորձով. թիմի ստեղծում, գործառնությունների կառավարում, առաջնորդություն և մոտիվացիայի ձևավորում, ծրագրի կառավարում, կորպորատիվ մշակույթ, պայքար կոռուպցիայի դեմ, ինստիտուցիոնալ հիշողություն, պետական գնումների գործընթացների թափանցիկ և արդար կազմակերպում (մրցույթներ, ներկայացվող հայտեր), հանրային հաշվետվողականություն և որոշումների կայացման աշխատակարգերի թափանցիկություն:

Առաջարկվեց, որ պետությունը փոխի զարգացմանն ուղղված հասանելի ֆինանսական միջոցների հատկացման իր սկզբունքները: Այս գործընթացը ներկայումս կառավարվում է պետության ենթակայությամբ գործող Ծրագրերի իրականացման գրասենյակների (ԾԻԳ-երի) և տարբեր հիմնադրամների կողմից: Պետությունը պիտի ներգրավի ՔՀԿ-ներին՝ որպես ծառայություն

մատուցողների, և հավատարիմ մնա ֆինանսական հատկացումների ժամանակ որոշումների կայացման թափանցիկ և արդար գործելակերպին: Սա կլինի կոռուպցիոն ռիսկերը նվազեցնող հստակ քայլ, որը կբարձրացնի կառավարության նկատմամբ հասարակության վստահությունը: Բացի դրանից՝ կօգնի խնայելու «ծանրածախս» ԾԻԳ–երի և հիմնադրամների պահպանման վարչական ծախսերը: Միևնույն ժամանակ ՔՀԿ–ները պիտի կարողանան ապահովել բարձրորակ արդյունք: ՔՀԿ–ներին ուղղված պետական դրամաշնորհների և մրցույթների մեխանիզմը շատ ավելի ճկուն է՝ տարիներ շարունակ ԾԻԳ–երի և հիմնադրամների պահպանման բյուջետային պարտավորությունների համեմատությամբ: Եթե ՔՀԿ–ները որակյալ ծառայություն չմատուցեն, պետությունը կարող է և պիտի ներգրավի այլ՝ ավելի նոր գործորդների դրամաշնորհի կամ մրցույթի հայտարարության հաջորդ փուլում:

Արտաքին հարաբերություններ (Գլոբալ Հայաստան)

ՔՀԿ–ները կարող են օգնել ավելի արդյունավետ օգտագործելու Սփյուռքի փորձագիտական գիտելիքն ու կարողությունը Հայաստանի զարգացման գործընթացներում: ՔՀ–ն կարող է օգնել ստեղծելու հայ և այլազգի մասնագետների համագործակցության համաշխարհային ցանցեր հրատապ խնդիրների լուծման համար, կարող է հրավիրել Հայաստանից և արտասահմանից դիտորդների և խորհրդատուների խմբեր՝ տարբեր ոլորտների բարեփոխման համար: Սփյուռքը և միջազգային հանրությունը պիտի հնրավարություն ստանան ավելի լավ հասկանալու այն գործընթացները, որոնք ընթանում են Հայաստանում, կայացնեն տեղեկացված որոշումներ և իրենց կարողություններն ու մտավոր և տեխնիկական ռեսուրսները ներդնեն տեղական կարիքներին համապատասխան: Այս առումով նույնպես ՔՀԿ–ները կարող են էական դեր խաղալ:

Մշակույթ

Անհրաժեշտություն կա ինտեգրելու մշակույթը և մշակութային մտածելակերպը անցումային զարգացման բոլոր ոլորտներում՝ խթանելով **վարքագծային մշակույթը.** լեզվի, կանոններին հետևելու, արժեքներին և էթիկային հավատարիմ լինելու և այլն, թե՛ հասարակությունում, թե՛ հանրային կառավարման ոլորտում: Վերջնարդյունքը՝ մշակութային արտեֆակտները, պետք է բխեն վերաբերմունքի և վարքի փոփոխման կարիքներից և արդյունքներից: Այնպիսի հասկացությունները, ինչպիսիք են բռնության բացառումը, թափանցիկությունը, հակակոռուպցիոն էթիկան, շահերի բախումից խուսափելը, հանդուրժողականությունը և այլն, հարկ է խթանել մշակութային նախագծերի միջոցով, որոնք ներկայացնում են այս արժեքները և հնարավորություն են ընձեռում մշակույթի սպառողին մտորելու դրանց շուրջ:

Գյուղական և քաղաքային մշակույթի համաչափ զարգացում

Մանրամասն քննարկվեցին գյուղական վայրերի զարգացման համար պետական ֆինանսավորման և խթանման մեխանիզմներին վերաբերող ծրագրերը, բարեփոխումները և ընթացակարգերը: Խմբի առաջ քաշած ամենամեծ մտահոգությունը վերաբերում էր ժառանգված և խորապես արմատավորված պրակտիկային, որը հնարավորություն է տալիս ընտանեվարությամբ, շահերի բախմամբ և այլ կանխակալ մոտեցումներով վարակված որոշումներ կայացնել: Արդյունքում համայնքների անդամները չեն դրսևորում նորարարություն և շահագրգռություն զարգացման ծրագրերում ներգրավվելու համար՝ և պետական ֆինանսավորման, և սոցիալական արդարության նկատմամբ վստահությունը չի արմատավորվում: Խումբը նշեց, որ տեղական ինքնակառավարման մարմինների կարողությունների զարգացումն էական է այս փակ շրջանը հաղթահարելու համար: ՏԻՄ-երը պիտի սովորեն առաջնորդություն, մասնակցային կառավարում, նախագծերի մշակում ու կառավարում, կոռուպցիայի դեմ պայքարի ու շահերի բախում բացառելու միջոցներ, ծրագրերի կառավարում, բիզնես մտածողություն և այլն: Շեշտվեց ՔՀԿ–ների՝ որպես կարող գործորդների դերը, նրանք կարող են ՏԻՄ–երին օգնել ստեղծարար, նորարար (մշակույթ, կրթություն, ձեռնարկատիրության զարգացում) տեղական

զարգացման ռազմավարական ծրագրեր ներդնել համայնքային զարգացման ռազմավարություններում: Անհրաժեշտ է ջատագովություն՝ ապահովելու պետական հատկացումների արդար բաշխումը, բարելավված չափանիշներով և ռեսուրսների համաչափ բաշխման մեխանիզմներով բարեփոխված բանաձևերի ներդրումը, համայնքների համար զարգացման և նորարարական նախագծերի խթանումը տեղական բյուջետավորմամբ և համայնքային զարգացման անկախ փորձագետների ակտիվ ներգրավմամբ:

Բնապահպանության ոլորտում աշխատանքային խումբը խորհուրդ տվեց մեծացնել հանքարդյունաբերության, փոքր հիդրոէլեկտրակայանների և ձկնաբուծարանների գործունեության թափանցիկությունը և դրանց հանրային վերահսկողության մեխանիզմները, բացել դրանք հանրության և ՔՀԿ-ների համար: Բացի դրանից՝ խումբը շեշտադրեց վերականգնվող էներգետիկ և ջրային ռեսուրսների ու ենթակառուցվածքների համար պետական ռազմավարության անհրաժեշտությունը:

Խմբերի առաջարկություններից շատերը վերաբերվում էին տարբեր ոլորտների համար ընդհանուր հարցերի: **Դրանցից են կառավարման նոր մշակույթի խթանումը**՝ ի հակադրություն հանրային վարչարարության ոլորտում ընդունված խաղի հին կանոնների, կառավարության հին և նոր աշխատակազմերի միջև միջսերնդային համագործակցության ապահովումը, բիզնես մտածողության ներդրումը, **միջգերատեսչական համագործակցությունը, վարչությունների ներսում և դրանց միջև հաղորդակցությունը, կառավարությունից հանրային ակնկալիքների կառավարման համակարգերը**: Հարկ է նաև ուշադրություն դարձնել ծրագրերի հանրային ընկալմանը, որ հանրությունը գնահատի փոփոխությունները և դառնա փոփոխության կառուցողական աջակից:

ՔՀԿ-ները նշեցին մի շարք լուրջ բացեր, որոնց հարկ է անդրադառնալ: Պիտի բարելավվեն քաղաքականության մշակման գործընթացները, միջկառավարական համաձայնագրերի կնքման գործընթացները և Հայաստանի արտաքին քաղաքականության ընկալումը, ծրագրերի մշակմանն ուղղված խորհրդատվական առաջարկների կապիտալիզացումը, հանրության ներգրավումը, տվյալների հավաքագրումն ու վերլուծությունը, հայեցակարգային փաստաթղթերի շարադրման պրոցեսները:

Կարևոր է նաև նպաստել ոլորտային ցանցերի աշխատանքին, համագործակցել նրանց հետ, ՔՀԿ - Կառավարություն, ՔՀԿ - ՏԻՄ, ՔՀԿ - Գործարար հատված հարաբերությունները դարձնել ավելի էֆեկտիվ: Հատկապես կարևոր է **ռազմավարություններում քննադատական մտածողության, ստեղծարար և նորարարական սկզբունքներ** ներդնել, նոր լրատվամիջոցներ և տեխնոլոգիաներ օգտագործել, կառուցել տևական միջազգային գործընկերություններ:

«ՔՀԿ Դեպո. ՔՀԿ-ների զարգացման ծրագիր»-ը հնարավոր է դարձել ամերիկյան ժողովրդի աջակցությամբ՝ ԱՄՆ Միջազգային զարգացման գործակալության ծրագրի շնորհիվ (ԱՄՆ ՄԶԳ): Ծրագրի բովանդակությունն ու դրա շրջանակում արտահայտված տեսակետները բացառապես Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամինն են և կարող են չհամընկնել ԱՄՆ ՄԶԳ-ի կամ ԱՄՆ կառավարության տեսակետների հետ:

«ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ «ՈՎ»-ԵՐԻ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ

ԵՀՀ-Ն ՈՐՊԵՍ ՄԵԴԻԱ ԵՎ ՆՈՐ ՍԵՐՆԴԻ ՄԵԴԻԱ ՄՈԴԵԼ

Երբ 2010 թվականին Մեդիա նախաձեռնությունների կենտրոնի (ՄՆԿ, այն ժամանակ՝ Ինտերնյուս-Հայաստան) հետ համատեղ, ԱՄՆ ՄԶԳ ֆինանսավորմամբ, ԵՀՀ-ն սկսեց իր առաջին խոշոր մեդիա ծրագիրը, պրոֆեսոր Դավիթ Հովհաննիսյանի[1] առաջնորդությամբ տեղի ունեցավ մի կրեատիվ խաղ[2], որի խմբերից մեկը կոչվում էր «Ես թերթ եմ»: Դրանից անցել են տարիներ, և վաղուց արդեն ՄՆԿ կողմից ստեղծված media.am շատ կարևոր ռեսուրսի սլոգանն է՝ «Մարդիկ են մեդիան»: Դա ոչ միայն շարունակությունն է Մարշալ Մըքլուհընի մտածողության, այլև՝ ընդունումն այն փաստի, որ ինֆորմացիոն-համացանցային հեղափոխությունն աշխարհում այլևս անդառնալի է, և որ սա մարդկության զարգացման ամենակարևոր իրադարձությունն է Գուտենբերգի գյուտից ի վեր:

Համացանցային հեղափոխությունը փոխեց ամեն ինչ, ներառյալ իշխի հարաբերակցությունը մասսայական կոմունիկացիայի միջոցների նախկին տարբերակի (թերթեր, ռադիո, հեռուստացույց) և այսօր գործող միջոցների միջև: Հենց դրանից է ելնում ԵՀՀ մեդիա ծրագրերի ռազմավարական պլանավորումը:

Հաշվի առնելով, որ մենք աշխատում ենք այնպիսի մասնագիտացած կառույցների հետ, ինչպիսիք են ՄՆԿ-ն, Երևանի մամուլի ակումբը (ԵՄԱ) և ուրիշներ, որոնք կանգնած են եղել անկախ Հայաստանի մեդիա դաշտի ձևավորման հիմքում, սկսած առաջին «ԶԼՄ-ների մասին» օրենքից (1991), ԵՀՀ-ն իր գործընկերների հետ կենտրոնանում է այն խնդիրների վրա, որոնք հասցեագրում են.

- «ամեն քաղաքացի պոտենցիալ կամ ակտուալ մեդիա է» պարզ փաստը,
- այն, որ մասնագիտական մեդիաները պիտի արագորեն կողմնորոշվեն և փոխվեն՝ մրցունակ մնալու համար համացանցային հեղափոխության դարաշրջանում, և
- «ԵՀՀ-ն է մեդիա, և մեդիան ԵՀՀ է» մոտեցումը:

Այդ է պատճառը, որ ԵՀՀ-ն ավանդաբար, 2010-ից ի վեր, աշխատում է երեք ուղղությամբ.

ա. զարգացնելու քաղաքացիական մեդիա գործունեությունը («ես եմ մեդիան»),

1. Hy.wikipedia.org (2019): *Դավիթ Հովհաննիսյան (արևելագետ)*, [առցանց] հասանելի է՝ https://bit.ly/2WslcyR

2. Gtergab.com (2010). *Отчёт группы «Информационный мир», декабрь 2010 г. - Примечательные проекты - Nouvelle Observatoire Kreatiff 3*. [առցանց, ռուսերեն] Gtergab.com, հասանելի է՝ https://gtergab.com/ru/news/projects/the-information-world-a-group-report/110/

բ. աջակցելու մասնագիտական մեդիաների այն ծրագրերին, որոնք այլապես չէին իրագործվի,

գ. մի կողմից՝ լինելու մեդիա, մյուս կողմից՝ հայաստանյան մեդիաներին դարձնելու, կազմակերպչական առումով, «իր պես» ամուր և կարող:

Ա. «Ես եմ մեդիան»

ԵՀՀ-ն մարզային իր գործընկերների օգնությամբ զարգացրել է մի ունիկալ ցանց՝ *ինֆոտների* համակարգը[3]: Այս կառույցներն օգնում են քաղաքացիներին, մանավանդ երիտասարդներին, դառնալ մեդիա. համացանցում, սոցիալական ցանցերում իմաստավոր գործունեություն ծավալել. կրթվել մեդիագրագիտության և քննադատական մտածողության ասպարեզներում. ազդել տեղական ինքնակառավարումն ավելի «ներևից վերև» դարձնելու վրա, հասցեագրել մարդու իրավունքները, թափանցիկությունը և համախմբել քաղաքացիներին՝ կարևոր և դրական ռեֆորմներ իրագործելու նպատակով:

Ինֆոտների համակարգը համալրվում է «Մարդամեջ» սոցիալական նորարարության[4] ճամբարի ամենամյա միջոցառումներով. այստեղ երիտասարդները սովորում են մի հատուկ տեխնոլոգիա՝ լինել կրեատիվ և նորարար, և ծնում են իրենց համայնքների կարիքները հասցեագրելու նորարար գաղափարներ, որոնց հետո աջակցություն է ցուցադրվում, և որոնք իրագործվում են[5]:

Այս համակարգն ամրապնդվում է «Քննադատական մտածողության դպրոցի»[6] ամենամյա նստաշրջաններով. մոտ քառասուն երիտասարդ ողջ Հայաստանից և Արցախից մասնակցում են եռօրյա ակտիվ քննարկումների Երևանում: Դպրոցների տարատեսակներ նաև տեղի են ունենում մարզային ինֆոտներում: ԵՀՀ-ն Հայաստանում քննադատական մտածողության զարգացման առաջատարներից է. այդ թեմայով նա ստեղծել է մի շարք տեսանյութեր[7] և, առայժմ, մի կարևոր գրքույկ[8]:

Այս դպրոցը սերտորեն առնչվում է ԵՀՀ միջսահմանային ծրագրերի մեկ այլ կրթական նախաձեռնության՝ կոնֆլիկտների տրանսֆորմացիայի դպրոցին[9], այնքանով, որ երկու ձևաչափն էլ նախ և առաջ նվիրված են երիտասարդներին սովորեցնելու՝ կարծրատիպերը քանդել և տաբուացվող թեմաները կարողանալ քննարկել, զատել ճշմարտությունը կեղծիքից և ձեռք բերել զրահ և հակազենք՝ «ետ-ճշմարտություն» կոչվող դարաշրջանի տրոլլական ագրեսիաների

---

3. Epfarmenia.am (2005): *«Ինֆոտուն» հեռահաղորդակցային կենտրոնների բաղադրիչ (2005 - 2009) | ԵՀՀ,* [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/hy/project/Infotun-Telecommunication-Centers

4. ԵՀՀ YouTube ալիք (2019): *Մարդամեջ 2019*, [առցանց] հասանելի է՝ https://youtu.be/nwdm0Jg3Bns

5. Տես մանրամասներ, օրինակ, «Քաղաքային զարգացում և պլանավորում» տեքստում՝ Epfarmenia.am (2019). *Քաղաքային պլանավորում և զարգացում*, [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/hy/document/urban-planning-and-development

6. ԵՀՀ YouTube ալիք (2019): *Critical Thinking School / Քննադատական մտածողության դպրոց*, [առցանց] հասանելի է՝ https://youtu.be/Vbp6I5Zqa5A

7. ԵՀՀ YouTube ալիք (2016): *Քննադատական մտածողություն. տեսություններ. Գևորգ Տեր-Գաբրիելյան*, [առցանց] հասանելի է՝ https://youtu.be/EhfkeITgcG0., ԵՀՀ YouTube ալիք (2016): *Ներածություն տեքստի հանդեպ քննադատական մտածողության. Գևորգ Տեր-Գաբրիելյան*, [առցանց] հասանելի է՝ https://youtu.be/i6ADipZCcqw

8. Epfarmenia.am (2019). *Քննադատական մտածողություն. տրամաբանական սխալներ և հռետորաբանական շեղող կիրառուկներ | ԵՀՀ*, [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/hy/document/Logical-Fallacies-and-Misleading-Rhetorical-Tricks-Critical-Thinking

9. Epfarmenia.am (2017): *Conflict Transformation School. Towards a New Generation of Peacebuilders | EPF*, [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/document/CTS-infoleaflet

դեմ, ինչպես նաև արխայիկ և ռետրոգրադ (հետադիմական) մտածողության[10] արշավանքի, որի նպատակն է կասեցնել մարդկության շարժը դեպ առաջադիմություն: Իսկ դրա համար նաև հարկավոր է օգնել ինֆոտների շահառուներին՝ ձևավորել հստակ, սակայն ոչ պարզունակ արժեքային համակարգ[11], որը կյանքում կողմնորոշվելու և որոշումներ ընդունելու միակ հիմքն է:

Ուրախալի է, որ ինֆոտնական շարժման առաջնորդները և ԵՀՀ «ես եմ մեդիան» ուղղության և ոչ ֆորմալ կրթական ռազմավարության շատ այլ շահառուներ իրենք են դառնում «մարդ-ռեսուրս» և արդյունքի բազմացնող, ստանձնելով ավելի ու ավելի լայն շրջանակների կրթումը նույն արժեքային և մասնագիտական մոտեցմամբ:

Բ. Այլապես չարվելիքը՝ արվող

ԵՀՀ-ի աշխատանքի մյուս մասը, ՄՆԿ-ի հետ սերտ համագործակցությամբ և, սովորաբար, ԱՄՆ ՄԶԳ ֆինանսական աջակցությամբ, մասնագիտական մեդիաներին աջակցությունն է: Այստեղ էլ ՄՆԿ-ն և ԵՀՀ-ն հետապնդում են մի քանի նպատակ.

- Հնարավորություն տալ մասնագիտական մեդիաներին յուրացնել նոր տեխնոլոգիաներ և ժանրեր.
- Փոքրացնել կամ վերացնել անջրպետը ավանդական մեդիաների և այնպիսի կարող անհատների միջև, ինչպես «ես եմ մեդիան» ուղղության շահառուներն են.
- Ուժգնացնել մասնագիտական մեդիաների կարևորագույն և նորարար արտադրանքների ազդեցությունը, դրանք «դուրս ընծայելով» այնպիսի լսարաններ, որպիսիք այլ պայմաններում տեղյակ չէին լինի դրանցից:

Մուլտիմեդիա զարգացող ժանրերը, փաստերի ստուգումը, հետաքննական լրագրությունը, տվյալների հեղափոխությունը բոլորն այն թեմաներն են, որոնց անդրադառնում են ՄՆԿ-ն և ԵՀՀ-ն մեդիաներին աջակցության ծրագրում:

Նորարարական էր 2018 թ. դեկտեմբերի ընտրություններից առաջ Հ1-ով հեռարձակված դեբատների շարքը[12]:

Տիգրան Պասկևիչյանի մուլտիմեդիա GALLERY Տեքստիլ «Էսսեն»[13] Լենինականի տեքստիլի ֆաբրիկայի մասին նոր քայլ է այդ ժանրի հնարավորություններն օգտագործելու մեջ:

«Հետք»-ի զարգացրած՝ պետական պաշտոնյաների ունեցվածքի և ֆինանսական կարողությունների տվյալների շտեմարանը[14] նոր խոսք է թափանցիկության ասպարեզում:

Բազում այլ նման անկրկնելի ծրագրեր են իրագործվել այս տարիներին, շատերն ընթացքի մեջ են, շատերն էլ դեռ կիրագործվեն:

---

10. ԵՀՀ YouTube ալիք (2019): Արխայիկ մտածողություն. մաս 1. Տեսլականը և նպատակը՝ քննադատական մտածողության անհրաժեշտ մաս, [առցանց] հասանելի է՝ https://youtu.be/JsZ6JPrwMyQ, ԵՀՀ YouTube ալիք (2019): Արխայիկ մտածողություն. մաս 2, [առցանց] հասանելի է՝ https://youtu.be/jeXR1PWIp8g

11. Boon TV (2018): Արժեքները մեզանում | Գևորգ Տեր-Գաբրիելյան | :Բուն TV, [առցանց] Boon.am. Հասանելի է՝ https://boon.am/values/, Epfarmenia.am (2017). Արվեստ, մշակույթ, քաղաքակրթություն, արժեք. խնդիրների ձևակերպում (Jam Session 27) | ԵՀՀ, [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/hy/video/art-culture-civilization-lecture

12. 1tv.am (2018): *Նախընտրական բանավեճ. Կրթություն, գիտություն, մշակույթ («Իմ քայլը», «ՀՀԿ», «Լուսավոր Հայաստան», «ՕԵԿ»)*, [առցանց] հասանելի է՝ https://bit.ly/2o2RNku

13. GALLERY Տեքստիլ (2019): Տիգրան Պասկևիչյան. *«GALLERY ՏԵՔՍՏԻԼ»,* [առցանց] հասանելի է՝ https://readymag.com/u49594707/1274026/

14. Data.hetq.am (2019). *Հետք. պաշտոնյաների ունեցվածքի շտեմարան*, [առցանց] հասանելի է՝ https://data.hetq.am/

Գ. «ԵՀՀ-ն է մեդիան, և մեդիան ԵՀՀ է»

ԵՀՀ-ն մասնագիտացման տեսակետից մեդիա չէ, սակայն այսօր արդեն պարզ է. ցանկացած կազմակերպություն, ինչպես նաև անձ, եթե ուզում է հասարակական ազդեցություն ունենալ՝ պիտի լինի նաև մեդիա: Այդ է պատճառը, որ ԵՀՀ-ն, քաջ գիտակցելով, որ իր արտադրանքի խոշոր մասը կմնա «քաղաքացիական մեդիայի» մակարդակի, տարիներ շարունակ արտադրում է նաև սեփական մեդիա նյութերը, ինչպես, օրինակ, *Ջեմ սեշշն*[15] շարքը, անդրադառնալով վերը նշված և շատ այլ հարցերի՝ իր գործունեության ողջ ծիրով մեկ: Դե, իհարկե, տարօրինակ կլիներ մարդկանց փորձել կրթել կամ օգնել մի ասպարեզում, որում ինքդ բացարձակապես չկաս. դա ԵՀՀ-ի մեթոդական կարևոր սկզբունքներից է. ամեն մարդ կարող է ուսուցիչ դառնալ, եթե մի որևէ բան լավ է կարողանում անել: Նա պիտի սովորի իր գիտելիքը կիսել և սկսի դա անել:

ԵՀՀ-ի մյուս առաքելությունը, հատկապես մասնագիտական մեդիաների հանդեպ, սպառողի տեսակետից որակի ապահովումն է, այն է՝ սովորեցնել մասնագիտական մեդիաներին անդրադառնալ իրենց արտադրանքին, երբ այն պատրաստ է, իրենց դնելով սպառողի դերում, և վերափոխել այն, բարելավել որակը, սպառողին ավելի համապատասխանեցնելու համար, մինչև վերջնական թողարկումը:

Դա էլ է ԵՀՀ-ի մեթոդական մոտեցումներից մեկը: Այն օգտագործվում է և՛ խաղաղարարական աշխատանքում («քեզ դիր հակառակորդի տեղը»), և՛ կրթական մեթոդներում, որտեղ կիրառվում են ոչ թե «վերևից ներքև» «թելադրողական» մեթոդներ, այլ՝ մասնակցային, ինտերակտիվ, շահառուի «միջից» եղած գիտելիքը, իր ստեղծագործականությունը «դուրս ընծայող» և այն համակարգել ու կազմակերպել օգնող: Եվ դա անելիս՝ ԵՀՀ-ն ոչ պակաս սովորողի դերում է իր շահառուներից, քան վերջիններս՝ ԵՀՀ-ից:

Գլխավորը՝ որ մեդիան դադարում է լինել «իշխ»՝ ում խոսքից չես փախչի, ով օրուելյան աշխարհի «Մեծ Եղբոր» պես հետապնդում է մարդուն օրուգիշեր, թելադրելով իր «միակ ճշմարտությունը»՝ հետադարձ կապի հնար չտրամադրելով:

Մեդիան դառնում է քաղաքացու աջակից, հաղորդակցման իրական միջոց, օգնող և համախոհ, և ավանդական ու քաղաքացիական մեդիան, լինելով խորապես տարբեր, փոխլրացնում են միմյանց իրենց արժեքային մոտեցումներով և առաքելություններով:

Դեռ շա՛տ ու շատ գործ կա անելու, և՛ ոլորտային քաղաքականության ասպարեզում, և՛ մեդիագրագիտությունն ու քննադատական մտածողությունն ինստիտուցիոնալ համակարգերի մեջ ներդնելու: Եվ, ի վերջո, մենք քաջ գիտակցում ենք, որ ֆորմալ և ոչ ֆորմալ կրթությունն ու հասարակությանն իրազեկելը երբեք չսպառվող կարիքներ են:

Բայց մի քանի կարևոր քայլ արված է, և դրանք շարունակական են, շնորհիվ նրա, որ շահառուները կամաց-կամաց սովորում են կապիտալիզացնել իրենց տրվածը և դառնալ, իրենց հերթին, այս մոտեցումների առաջատար և առաջնորդ, այսինքն՝ **«Ռազմավարական «Ով»**. անհատներ և կառույցներ, որոնք իրագործում են զարգացման և առաջընթացի նպատակադրում ունեցող հաջողված նախագծեր:

15. Epfarmenia.am. (2019). *Jam Session / ԵՀՀ*, [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/hy/Jam-Session

ԿԱՄՈՒՐՋՆԵՐ ԿԱՌՈՒՑԵԼ, ԹՅՈՒՐԸՆԿԱԼՈՒՄՆԵՐԸ ՎԵՐԾԱՆԵԼ ԵՎ ԴԵՆ ՆԵՏԵԼ.

ԽԱՂԱՂ ԱՊԱԳԱՅԻՆ ԸՆԴԱՌԱՋ

«Խաղաղարարության ամրապնդում կարողությունների զարգացման և հանրային մասնակցության միջոցով» (PeaCE)[1] ծրագրում ներգրավված են ԵՀՀ Հայաստան, ԵՀՀ Ադրբեջան, ՀՌԿԿ Վրաստան և Ինթերնեյշնլ ալերթ կազմակերպությունները: Ծրագիրը ֆինանսավորվում է ԵՄ-ի կողմից: Այն ձգտում է ի ցույց դնել հայկական և ադրբեջանական քաղաքացիական հասարակության անդամների միջև համատեղ ծրագրերի հնարավոր լինելը, վիճարկել կարծրատիպերը և ներգրավել «նոր դեմքեր», այս կերպ մեծացնելով տարիներ շարունակ այսպիսի ծրագրերի մասնակցած, սակայն վերջերս նրանց արժեքի նկատմամբ բավականին հոռետեսորեն տրամադրված «սովորական կասկածյալների» շրջանակը:

Ծրագիրը նաև դրդում է հասարակությունների առնվազն որոշ անդամների՝ քննարկումներ ծավալել դժվարին խնդիրների վերաբերյալ միմյանց հետ և իրենց հասարակությունների ներսում: Մասնակիցներին առաջարկվում է հաղթահարել տաբուները, որ պարտադրվում են ամենօրյա պաշտոնական և սոցիալական քարոզի կողմից: Չէ որ վերջիններս սովորաբար խթանում են բացառապես պատերազմական և առճակատային խոսույթները:

ԵՀՀ բազմաթիվ գործընկերների՝ այս ծրագրի շրջանակում իրագործվող շատ նախաձեռնություններ դեռևս կայացման փուլում են, սակայն դրանցից մի քանիսն արդեն արդյունք են տալիս:

Միասին հնարավոր է

Երեխաների ձեռքերի՝ պատի վրա դրոշմված հետքերը ջերմ մանկական հիշողություններ և դրական զգացմունքներ են արթնացնում: Այս զգացմունքներն ուժգնանում են, երբ գիտակցում եք, որ ձեռքերի հետքերը երկու ազգերի միջև գոյություն ունեցող անջրպետների մասին անիրազեկ և դրանք հաշվի չառած, միմյանց հետ խաղացող հայ և ադրբեջանցի երեխաներինն են:

Նելլի Շիշմանյանը՝ 4Plus վավերագրական լուսանկարչության կենտրոնից, այս լուսանկարն արել է Վրաստանի Ծոփի գյուղում, որտեղ հայերն ու ադրբեջանցիները մինչ օրս ապրում են նույն համայնքում: Ապրում են խաղաղ, թեև երկու ազգերի միջև շփման եզրերն այլ տարածքներում գրեթե անհետացել են: Նելլին, ադրբեջանցի գործընկերներ Ահմադ Մուխթարովի և Ֆամիլ Մահմուդբեյլիի հետ միասին, որոշեց լույս սփռել այն փաստի վրա, որ այստեղ երկու ազգերի ներկայացուցիչներն ապրում են կողք-կողքի, ունեն բազմաթիվ ընդհանուր մշակութային սովորույթներ և համատեղ են զարգացնում համայնքը: Սկզբում լուսանկարիչները լուսա- և տեսանկարահանեցին այն

1. Epfarmenia.am (2019): Խաղաղարարության ամրապնդում կարողությունների զարգացման և հանրային մասնակցության միջոցով (PeaCE)| ԵՀՀ, [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/hy/project/peace

Պատկեր 1. Նելլի Շիշմանյան. հայ և ադրբեջանցի երեխաների ձեռքերի հետքերը՝ Վրաստանի Ծոփի գյուղի Մշակույթի տան պատին

վայրերը, որտեղ հայերն ու ադրբեջանցիներն անցյալում միասին էին ապրում: Նելլին եղավ Տավուշի և Արարատի մարզերում, Ահմադն ու Ֆամիլը՝ Ադրբեջանի Շամախիի և Աղդամի շրջաններում: Հետո միասին այցելեցին Վրաստանի Ծոփի և Խոժորնի գյուղերը:

Գործընկերները մեկտեղեցին լուսանկարները, տեսանյութերը և հարցազրույցները՝ ստեղծելով մուլտիմեդիա մի ֆիլմ[2], որը ներկայացնում է գյուղացիների կյանքը: Մարդիկ ապրում են ընդհանուր տարածքում, երեխաները սովորում են նույն դպրոցում, խաղում միասին, մարդիկ ջուր են խմում նույն աղբյուրից, միասին տոնում տոները, մասնակցում միմյանց ուրախ և տխուր առիթներին:

Խաղաղ համակեցության մոռացված ընդհանուր անցյալի այս պարզ, սակայն ազդեցիկ պահերը սկզբում ներկայացվեցին «Միասին հնարավոր է» խորագրով ցուցահանդեսում, որը տեղի ունեցավ Թբիլիսիում և տևեց երկու շաբաթ: Հետո լուսանկարիչները ցուցահանդեսներ կազմակերպեցին նաև Երևանում՝ ՆՓԱԿ-ում, և Բաքվում:

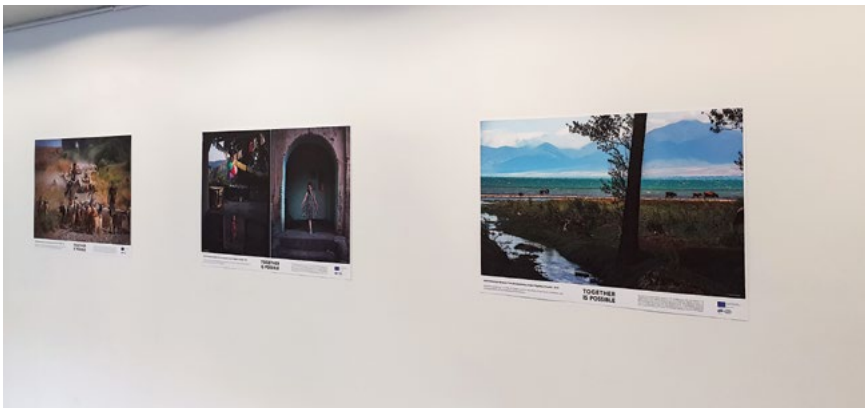
Նախագիծն իրագործող լուսանկարիչներն ապրեցին յուրահատուկ փորձառություն. Վրաստանի հայ-ադրբեջանական խառը էթնիկ համայքները նրանց ընդունեցին մեծ խանդավառությամբ, ջերմորեն: Նելլին պատմում է.

> Երբ ես մեկնում էի Խոժորնի, մայրս մտահոգ դեմք ուներ: Ասաց. «Զգույշ կլինես...»: Իմ պատասխանն էր, ինչպես միշտ. «Ամեն ինչ լավ կլինի»: Հասկացա, որ չեմ սխալվել, երբ ադրբեջանցիների ընտանիքում խմեցի առաջին բաժակ թեյը: Հետո բորշչ կերա Համլետի տանը, էլի թեյ խմեցի, այս անգամ՝ Նազիմի տանը, Համլետի մտերիմ ընկերոջ: Բազմաթիվ անգամ շփվել եմ տարբեր երկրներից եկածների հետ, բայց լրիվ այլ զգացմունք է, երբ քեզ հյուրընկալում են ադրբեջանցու տանը, ճաշում եք միասին: Այս ծրագիրը շատ բան է փոխել իմ մեջ: Առաջին անգամ իմ աչքով տեսա, և տեսախցիկս որսաց հայերի և ադրբեջանցիների միջև ընկերությունը:

Մարդկային հարաբերությունները և կապերն այստեղ զարգանում են՝ անկախ երկու ազգությունների միջև ստեղծված անջրպետից: Ծրագիրը հաստատում է մշակութային փոխանակման և մարդկանց միջև երկխոսության, ինչպես նաև միմյանց աչքերում սովորական մարդկանց կերպարների մարդկայնացման կարևորությունը:

2019 թ. հունիսին Նելլին և Ահմադն իրենց լուսանկարների ցուցահանդեսը կազմակերպեցին Բրյուսելի Մամուլի ակումբում: Հաճախորդները, այդ թվում՝ Եվրոպական միության (ԵՄ) պաշտոնյաները, իրենց հետ տարան պաստառների պատճեններ, և այժմ դրանցից շատերը Շումանի հրապարակի՝ ԵՄ «սրտի» տարբեր գրասենյակների պատերին են փակցված:

2. Շիշմանյան, Ն. (2019), *Միասին հնարավոր է,* [առցանց] հասանելի է՝ https://www.youtube.com/watch?v=p-1GnTXo1sA



Պատկեր 2. «Միասին հնարավոր է» խորագրով ցուցահանդեսը Բրյուսելում

Ապաառասպելականացում. Alter'notion

ԵՀՀ-ի հեղինակային Կոնֆլիկտների տրանսֆորմացիայի դպրոցը[3] (ԿՏԴ) նպատակ ունի խթանել ստեղծարար և քննադատական միտքը, երիտասարդների մոտ զարգացնել սեփական ուժերի հանդեպ վստահությունը: Դպրոցի երկարատև ազդեցության օրինակ է Alter'notion նախագիծը: Այն իրականացվում է ութ երիտասարդ հայերի և ադրբեջանցիների թիմով: Նրանցից մի քանիսը ԿՏԴ 2016 թ. շրջանավարտներ են:

2018 թ. փետրվարին թիմն օգտագործեց PeaCE ծրագրի կողմից տրամադրվող ուղևորական դրամաշնորհը, հանդիպեց Թբիլիսիում և միացյալ ուժերով մշակեց նախագծի առաջարկը: Մինչ այդ թիմերի անդամներն արդեն հասցրել էին ընկերանալ. սովորել էին ԱՄՆ-ում փոխանակման ծրագրով: Ընկերությունը և ԿՏԴ-ում ձեռք բերած փորձառությունը շարունակելու ձգտումը դրդեցին նրանց հանդես գալ նոր միասնական նախաձեռնությամբ:

Ներգրավված 20 հայ և 20 ադրբեջանցի երիտասարդների համար նախագիծը փոխուսուցման հարթակ դարձավ, կազմված սկզբում՝ իրենց երկրներում, հետո՝ միասին անցկացվող աշխատաժողովներից:

Իրենց երկրներում անցկացվող սեմինարների ժամանակ սովորում էին բլոգ վարել, մուլտիմեդիա բովանդակություն ստեղծել, պատումներ մշակել և հակամարտող կողմերի միջև երկխոսությունում դրանք օգտագործելու գաղափարներ քննարկում: Սեմինարների ամենամոտիվացված մասնակիցները գնացին Վրաստան՝ հայ-ադրբեջանական հանդիպման: Քննարկեցին թեմաներ, որոնք կարևոր են երկու հասարակությունների երիտասարդների համար. հասարակությունների խնդիրները, սեռական հարցերը, խորհրդային ազդեցությունը, ընդհանուր բառապաշարը, ընտանեկան արժեքները և այլն: Մասնակիցները պիտի մյուս կողմի մասնակիցներից ընտրեին համահեղինակ (համաբլոգեր), ում հետ հետո պիտի աշխատեին միասնական տեքստ ստեղծելու վրա: Ստորև ներկայացված են նրանցից ոմանց տպավորությունները.

> Իմ ամենամեծ տպավորությունը, գուցե, բոլորի հետ միասին պարելն էր: Այդ պահին մենք գտնվում էինք մի աշխարհում, որտեղ ամեն ինչ կարող էր բարելավվել:
>
> Նախագիծն ամբողջությամբ իմ կյանքի կարևորագույն տպավորություններից էր: Այն ինձ թույլ տվեց հասկանալ, որքան նման ենք մենք, մեր լեզուները, մշակույթը, հիշողությունները, ամեն ինչ: Դա և՛ վախեցնող է, և՛ հաճելի: Նոր ընկերներն այն լավագույն նվերներից են, որ հետս կտանեմ:

3. Epfarmenia.am (2018): *Կոնֆլիկտների տրանսֆորմացիայի դպրոց. խաղաղարարների նոր սերնդին ընդառաջ / ԵՀՀ,* [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/document/CTS-infoleaflet

> Ամենալավ բանը հակառակ կողմի մարդկանց հետ քննարկումներն էին, քանի որ մենք հասկացանք, թե որքան էին այս տարիների ընթացքում մեզ հիմարացրել լրատվամիջոցները, քաղաքական խոսույթները, պատմության գրքերը, «փաստերը»: Զարմանալի էր իմանալ որոշ ավանդույթների մասին, որոնք, մեր իմացածով, կապված էին բացառապես մեր կրոնի հետ և կիրառվում էին միայն մեր կողմից, սակայն պարզվեց, որ դրանք երկու հասարակություններում էլ տարածված են:

Այդ օրից ի վեր երեսուն բլոգ-տեքստ է համատեղ մշակվել և հրատարակվել բլոգ-հարթակում[4]: Թեմաներից են. Խորհրդային Միության ավանդույթներից ժառանգված մշակութային ազդեցությունները, երկու հասարակություններում նման և միևնույն ժամանակ տարբեր սոցիալական խնդիրները, սեռով և սեռական կողմնորոշմամբ պայմանավորված խտրականությունը և այլն[5]:

Կանանց իրավունքների բարձրաձայնումն ու կանանց առջև ծառացած սոցիալական խոչընդոտների մասին իրազեկության բարձրացումն այն խնդիրներից են, որոնց բախվում են երկու հասարակությունն էլ: Երկու հասարակությունում էլ հիմնականում առաջ են մղվում «հայրիշխանական» գաղափարները, և կա կանանց դերի ընկալման փոփոխության անհրաժեշտություն[6]:

Բլոգ-հարթակում ամենաշատ դիտումներ ստացել է «Սարը գելին/ Սարի աղջիկ» երգի համատեղ կատարումը: Ինչպես գիտենք, երկու ազգերն էլ երգը համարում են իրենցը: Մեկ ձայնագրության մեջ երգի հայկական և ադրբեջանական տարբերակների համադրման միջոցով առճակատման թեման վերափոխվում է փոխգործակցության թեմայի:

Երկու հասարակություններում առկա նույն խնդիրներին համատեղ մոտեցումը մարդուն ստիպում է փոխել ընկալումը և մտածողությունը, նպաստում է միասին դեպի խաղաղություն աշխատելու՝ երկու քաղաքացիական հասարակությունների նպատակադրմանը:

Peacebuilding through Capacity Enhancement and Civic Engagement

European Union Initiative

Այս նյութը ստեղծվել է Եվրոպական միության ֆինանսական աջակցությամբ՝ «Խաղաղարարության ամրապնդում կարողությունների զարգացման և հանրային մասնակցության միջոցով» ծրագրի շրջանակներում: Նյութի բովանդակության համար պատասխանատու է Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամը (ԵՀՀ Հայաստան): Բովանդակությունը կարող է չհամընկնել Եվրոպական միության և ծրագիրն իրականացնող այլ գործընկեր կազմակերպությունների, այդ թվում՝ ԵՀՀ Ադրբեջանի, Ինթերնեյշնլ ալերթի և ՀՌԿԿ Վրաստանի տեսակետների հետ:

4. Տես https://alternotion.org/ կայքը:

5. alter'notion (2019): *ԼԳԲՏ+ անձանց իրավունքների օտարումը Ադրբեջանում և Հայաստանում | alter'notion,* [առցանց, անգլերեն] հասանելի է՝ https://alternotion.org/alienation-of-lgbt-rights-in-azerbaijan-and-armenia/

6. alter'notion (2019): *Ինչպես էինք մենք նշում մարտի 8-ը ԽՍՀՄ-ում և ինչպես ենք նշում այսօր | alter'notion,* [առցանց, անգլերեն] հասանելի է՝ https://alternotion.org/how-we-celebrated-march-8th-in-ussr-and-how-we-do-it-now/

csode
ՀԿ զարգացման ծրագիր
depo

2018 Թ. ՔՀԿ ԴԵՊՈ ԾՐԱԳՐԻ ԴՐԱՄԱՇՆՈՐՀԱՌՈՒՆԵՐԻ ՀԱՋՈՂՈՒԹՅԱՆ ՊԱՏՄՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

«ՈՉ ԹԵ ՁՈՒԿ, ԱՅԼ ՁԿՆՈՐՍԱԿԱՆ ԿԱՐԹ»

Կազմակերպության ներքին կառավարումը և բարելավումը հաճախ թվում են ծանձրալի և միօրինակ: ՔՀԿ Դեպո-ի նպատակն է փոխել այս վերաբերմունքը, ցույց տալ, որ դրանք կարող են լինել հաճելի, ոգևորիչ, ստեղծարար, արդյունավետ: ՔՀԿ–ները հաճախ չունեն ներքին զարգացման և կայունության վրա աշխատելու հնարավորություն, նաև հակված են դրանց ավելի քիչ ուշադրություն դարձնելու՝ չկարևորելով դրանք, համարելով «բյուրոկրատացում»: Բայց նրանք, ովքեր դառնում են ՔՀԿ Դեպո–ի շահառուներ, այլ բան են պատմում:

«Թևեր» առան

Արևիկ Պետրոսյանն ու Աշխեն Բաբայանն ակտիվացրին Սպիտակի Հելսինկյան խումբը (ՍՀԽ)՝ Սպիտակում և հարևան համայնքներում մարդու իրավունքների պաշտպանությանն ուղղված գործունեության նպատակով: Կանանց և երեխաների իրավունքների պաշտպանությամբ զբաղվող կազմակերպությանը սատարել են դրամաշնորհատուներ: Ծրագրեր իրագործելիս և գումարների հայթայթման ուղղությամբ աշխատելիս փոքր թիմը ժամանակ և միջոցներ չուներ՝ մտածելու կազմակերպության ռազմավարական աճի, ներքին զարգացման մասին: Առաջին հինգ տարիների ընթացքում զարգացումը, կայուն հաղորդակցման համակարգեր ձևավորելը, արդյունավետ ջատագովության մեթոդները և շատ այլ խնդիրներ օրակարգի մաս էին կազմում, սակայն դրանք հասցեագրելու ուղիները հստակ չէին:

Երբ Դեպո-ն հանդես եկավ առաջարկով՝ սատարել ՔՀԿ–ների կազմակերպական աճին, ՍՀԽ-ն բաց չթողեց հնարավորությունը: 2015 թ. սկզբին ՍՀԽ–ն սկսեց ակտիվորեն օգտվել Դեպո–ի ռեսուրսներից: Դիմումը ներկայացրին **www.hkdepo.am** հարթակի միջոցով՝ գտան հայտարարությունը, երբ որոնում էին զարգացման հնարավորություններ: Հայտ ներկայացրին մասնակցելու ՔՀԿ կառավարման դպրոցին: Այնուհետև ՍՀԽ–ն գնահատեց իր կարողությունները, գործածելով **Կազմակերպական կարողությունների զարգացման գործիքը**: Սա եզակի մեթոդաբանություն է, որն օգնում է հասկանալ ՔՀԿ-ների կարիքները և առաջնահերթությունները:

Խորհրդատվության արդյունքների հիման վրա ՍՀԽ–ն դիմեց «ՔՀԿ–ների կայունության ռազմավարության» ֆինանսավորման բաղադրիչին և ստացավ փոքրածավալ աջակցություն՝ Հայաստանով մեկ ՔՀԿ–ներ այցելելու, կազմակերպական քաղաքականության, գործելակերպի և հաղորդակցության ոլորտներում նրանց փորձից դասեր քաղելու և լավագույն փորձն իրեն հարմարեցնելու նպատակով:

Կայունությանն ուղղված ներքին կարողությունների զարգացումը երկարատև գործ է, արդյունքները տեսանելի են դառնում տարիների նվիրված աշխատանքից հետո միայն: 2018 թ.

վերջին, երբ ամփոփվում էր Դեպո–ի ծրագիրը, ՍՀԽ–ն արձանագրեց. ընդլայնել էր գործունեության շրջանակը, մեկ փոքրածավալ ծրագրից անցել հինգ շարունակական նախաձեռնությունների, ուներ ավելի մեծ գրասենյակ և, բացի Աշխենից և Արևիկից, ևս չորս աշխատակից: Այլ ՔՀԿ-ներ այցելելուց հետո ՍՀԽ-ն ձևավորեց գործընկերային ցանց երկրով մեկ, թողարկեց իր կայքը՝ **www.spitakhelsinki.org** և ծրագրում է հիմնել սոցիալական ձեռնարկություն: Նախորդ վեց տարիների համեմատ կազմակերպությունը զգալիորեն աճել է երեք տարվա ընթացքում:

Հաշմանդամություն ունեցող անձանց հետ աշխատող «Հավասար իրավունքներ, հավասար հնարավորություններ» ՔՀԿ–ի (ՀԻՀՀ) աշխատակիցները պնդում են, որ օգտակար տեղեկություն որոնելիս **www.hkdepo.am** հարթակը նրանց ամենաշատ օգտագործած ռեսուրսն է: ՀԻՀՀ–ն օգտվել է Դեպո-ի խորհրդատվություններից, ՔՀԿ կառավարման դպրոցից և Կարողությունների զարգացման գործիքի միջոցով գնահատումից: ՀԻՀՀ-ի նախագահ Անուշ Ասլանյանը նշում է.

> Մենք ստեղծեցինք մեր կազմակերպությունը՝ մեկուսացումից դուրս բերելու հաշմանդամություն ունեցող անձանց և ապահովելու նրանց հավասար հնարավորությունները: Նախկինում հույս էինք կապում բարեգործական փոքր օժանդակությունների հետ՝ լավ գիտակցելով ավելի ուժեղ կազմակերպություն ունենալու անհրաժեշտությունը, որպեսզի շարունակաբար և կայուն կերպով լուծենք հաշմանդամություն ունեցող մարդկանց խնդիրները: Այդ պատճառով կազմակերպական բարելավման, ինստիտուցիոնալ դրամաշնորհատուներ ներգրավելու և հաղորդակցությունն ու տեսանելիությունը զարգացնելու մասին գիտելիքը դարձավ գերակա առաջնահերթություն:

Կայունության ռազմավարության մշակման նպատակով ֆինանսավորման դիմելիս նրանք որոշեցին խնդրել օժանդակություն ամենահրատապ կարիքի՝ հաղորդակցության և տեսանելիության համար: ՀԻՀՀ-ն ուներ սոցիալական ձեռնարկություն՝ «ՀԻՀՀ սթայլը», որտեղ աշխատում են հաշմանդամություն ունեցող անձինք՝ ապահովելու համար իրենց տնտեսական ներառումը և որոշակի եկամուտ: ՔՀԿ–ն կարիք ուներ բարելավելու իր արտադրանքի հանրահռչակումը: ՀԻՀՀ–ը կազմակերպեց գրաֆիկական դիզայնի, տեսա–, լուսանկարահանման և մոնտաժի դասընթացներ: Ձեռք բերեց անհրաժեշտ սարքեր, որպեսզի հենց կազմակերպությունում ունենա հաղորդակցության և տեսանելիության ծառայությունն այլոց տրամադրելու հնարավորություն:

> Դեպո դրամաշնորհը փոքր էր, բայց այն վստահություն ներշնչեց և ևս երկու աշխատակցի ընդունեցինք, ինչը նշանակալի առաջընթաց է,— ասում է Անուշը: — «Հետամուտ էինք նաև ռազմավարական այլ նպատակների. սկսեցինք հանրաֆինանսավորման արշավ և ստացանք մեր սեփական, ընդարձակ գրասենյակային տարածք, ինչը կարևոր է կայունության համար: Այժմ ունենք ավելի շատ ծառայություններ և մեր սոցիալական ձեռնարկության արտադրանքի ավելի լավ հանրահռչակում, ինչը մեզ «թևեր» է տալիս էլ ավելի հեռուն թռչելու, մեր ծառայությունները հասանելի դարձնելու հավասար հնարավորությունների կարիք ունեցող ավելի շատ մարդկանց:

Զարգացման մարաթոն

Հրազդան քաղաքում Մարինե Եգորյանն ու նրա թիմը վերջերս բացեցին «Երեխայի և ընտանիքի զարգացման» բարեգործական ՀԿ–ի գրասենյակը: Մարինեն կազմակերպություն հիմնեց, որովհետև հատուկ կարիքներ ունեցող իր երեխային մեծացնելիս ունեցել էր բազում դժվարություններ և հասկացել, որ նման խնդիրների հանդիպող ծնողները կարիք ունեն ավելի լավ տեղեկացվածության և աջակցության:

Մարինեն իր շուրջը հավաքեց հաշմանդամություն ունեցող երեխաների՝ կազմակերպելով միջոցառումներ և բարեգործական արշավներ: Մեկ տարի հետո դիմեց Դեպո–ին, որպեսզի հիմնի այնպիսի կազմակերպություն, որը կունենա անհրաժեշտ գործելակերպերը և ընթացակարգերը՝ շահելու դրամաշնորհատուների և համայնքի վստահությունը: Կարճ ժամանակ անց հավաքագրեց հինգ աշխատակցի և ութ կամավորի, մշակեց եռամյա ռազմավարական ծրագիր, հաղորդակցության ռազմավարություն և ձեռնարկեց ակտիվ ֆոնդահայթայթում:

Հիմնադրամը կազմակերպեց բարեգործական մարաթոն՝ համայնքում հաշմանդամություն ունեցող երեխաների կարիքների մասին իրազեկությունը բարձրացնելու համար: Հանրաֆինանսավորման միջոցով գոյացած գումարը հիմնադրամի «վստահության կապիտալը» դարձավ: Շուտով սկսեց համագործակցել տեղական կառավարման մարմինների հետ և գրասենյակային տարածք ստացավ տասնհինգ տարի ժամկետով:

Առօրյայից անդին տեսլական

Գորիսում ԵՀՀ-ն սատարում է «Սոսե» ՔՀԿ–ին, որն առաջ է մղում կանանց իրավունքները, գենդերային հավասարությունը և վերարտադրողական առողջությունը: Սյունիքում բնակչությունը մեծապես կապված է ազգային ավանդույթներին, ինչը երբեմն կարող է հանգեցնել խիստ հայրիշխանության և կանանց հիմնարար իրավունքների խախտման. այստեղ, ինչպես և Հայաստանում այլուր, լինում են նաև ընտանեկան բռնության և խտրականության դեպքեր: Կա կանանց իրավազորմամբ զբաղվող կազմակերպության կարիք, որը կաշխատի, որպեսզի ավանդույթները նպաստեն լավագույն արժեքների խորացմանը, ոչ թե բռնությանը:

Հիմնադրումից ի վեր «Սոսեն» իրագործում էր ծրագրեր կամավորական ջանքերով: Հիմնադիր Լիանա Սահակյանը դիմեց ՔՀԿ Դեպո–ի ենթադրամաշնորհին, հստակ նկարագրեց զարգացման ուղին, որի ավարտին ՔՀԿ–ն կունենա գրասենյակային տարածք, աշխատակազմի երեք անդամ, բազմաթիվ կամավորներ և աջակցություն կստանա ևս երեք դրամաշնորհատուներից: Այժմ աշխատակազմը մասնակցում է դասընթացների՝ հմտությունների կատարելագործման և կազմակերպության գործառնությունների շրջանակի ընդլայնման նպատակով: Այդ գործողությունները նկարագրված են ՔՀԿ–ի կայքում՝ **www.sose-ngo.am**, որը նույնպես ստեղծվեց Դեպո-ի շնորհիվ: ՔՀԿ–ին նաև տրվեց աջակցություն «Սոսե»–ի խորհրդանիշի ու հաղորդակցության ռազմավարության մշակման համար:

ՔՀԿ Դեպո-ի շահառուների թիվը 300–ից ավելի է: Ստացել են մեծ կամ փոքր ծավալի օժանդակություն դասընթացների, քոուչինգի, խորհրդատվությունների տեսքով: Քսանմեկ կազմակերպություն ստացել է ֆինանսավորում, ինչպես նաև լրացուցիչ աջակցություն՝ ուղղված ռազմավարական զարգացմանը, զարգացման հնարավորությունների ճանաչմանը, կառավարման բարելավմանը և առօրեական գործառույթներից անդին տեսլականի ձևավորմանը:

Շահառու ՔՀԿ–ները կարողացան «կարճաժամկետ գոյատևման» ռեժիմից անցնել լայնածավալ մտածելակերպի և ռազմավարության հիման վրա զարգացման ռեժիմի: Ծառայությունները հասանելի դարձան ավելի մեծ թվով շահառուների, արդյունավետ ծրագրերի և ծառայությունների միջոցով լուծվեցին շատ խնդիրներ. ի վերջո սա նպաստում է երկրի զարգացմանը: Ձեռքբերումները մնայուն են, կայուն և շարունակական, որովհետև Դեպո–ն, ինչպես ասացվածքն է ասում, ՔՀԿ-ներին ոչ թե «ձուկ» է նվիրաբերել, այլ «ձկնորսական կարթ»:

«ՔՀԿ Դեպո. ՔՀԿ–ների զարգացման ծրագիր»–ը հնարավոր է դարձել ամերիկյան ժողովրդի աջակցությամբ՝ ԱՄՆ Միջազգային զարգացման գործակալության ծրագրի շնորհիվ (ԱՄՆ ՄԶԳ): Ծրագրի բովանդակությունն ու դրա շրջանակում արտահայտված տեսակետները բացառապես Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամինն են և կարող են չհամընկնել ԱՄՆ ՄԶԳ–ի կամ ԱՄՆ կառավարության տեսակետների հետ:

ՔԱՂԱՔԱՅԻՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ ԵՒ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄ

Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամի (ԵՀՀ) բազում հետաքրքրությունների առանցքում են գտնվում քաղաքային մշակույթի և ճարտարապետության պահպանումը, բարելավումը և զարգացումը: Հիմնադրամը խիստ կարևորում է քաղաքային մշակույթի զարգացումն իր բոլոր դրսևորումներով: ԵՀՀ-ն տարիներ ի վեր իրականացրել է քաղաքային բնապահպանության, կայուն ճարտարապետության, անօթևանների և ծառահատման խնդիրներին, քաղաքային տուրիզմին, թանգարաններին և այլ ոլորտներին վերաբերվող ծրագրեր կամ օժանդակել է գործընկերների համապատասխան նախաձեռնություններին այդ և այլ ասպարեզներում: ԵՀՀ-ն համակարգված և ընդգրկուն մոտեցում է կիրառում քաղաքային պլանավորմանը վերաբերվող իր աշխատանքներում, արդյունավետ, համալիր և փոխհարստացնող լուծումներ գտնելու համար՝ անգամ փոքր ծրագրերի պարագայում:

ԵՀՀ-ի գործունեության հիմնասյունն իր բոլոր աշխատանքներում, ներառյալ քաղաքային զարգացման ասպարեզում, ոչ ֆորմալ կրթության միջոցով մարդու իրավունքներին առնչվող հարցերի և վարքային մշակույթի հասցեագրումն է: Այդ մոտեցումը միավորում է շրջակա միջավայրի, բռնության բացառման, ճաշակի, կրթական և գենդերային հարցերը, հակակոռուպցիոն և քաղաքացիական արժեքները: Քաղաքները պիտի հարմարավետ լինեն սահմանափակ հնարավորություններով անձանց համար: Քաղաքային պլանավորումը պետք է իրականացնել, հաշվի առնելով աղքատության և ծանր սոցիալ-տնտեսական պայմաններում ապրող մարդկանց, ինչպես նաև ներկայացնելով անցյալի արժեքավոր մշակույթը:

Վարքային մշակույթ

Տարիների ընթացքում դրամաշնորհների տրամադրման և գործընկերների միջոցով ԵՀՀ-ն անդրադարձել է այնպիսի հարցերի, ինչպիսիք են քաղաքային ենթամշակույթները, օրինակ, հիպիների ենթամշակույթը խորհրդային Երևանում[1], «քյառթուների» ենթամշակույթն[2] այսօր: Սա երիտասարդների վարքային մշակույթ է, որը սովորաբար կուլտիվացնում է նեղ մտահորիզոն, կեղծ

1. Տես Հիպիներ | Խորհրդային Հայաստանի երիտասարդական ենթամշակույթները, [առցանց] հասանելի է. http://sovarmsubcult.blogspot.com/p/blog-page.html

2. Գաբրիելյան, Ա., Նիկողոսյան, Ա. (2017), Քյառթուի կերպարը որպես անհանդուրժողականության ներկայացման միջոց հայ արդի արձակում: *Հանդուրժողականության և անհանդուրժողականության դրսևորումները հայ գրականության մեջ* ժողովածու | Երևան, ԵՀՀ, էջեր 201-224, [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/hy/document/Manifestations-of-Tolerance-and-Intolerance-in-Armenian-Literature

պահպանողական արժեքներ, անճաշակություն և անհանդուրժողականություն: Այն իր սկիզբն է առնում խորհրդային մի շարք ենթամշակույթներից, ներառյալ՝ «բլատնոյ» (քրեական) ենթամշակույթից, որը կարելի է անվանել հակամշակույթ: Այս հակամշակույթը թվացյալ կամ իրական բռնություն պարունակող վարքագիծ է, ժառանգված խորհրդային ուրույն քրեական աշխարհից: Բազմաթիվ հայեր ԳՈՒԼԱԳ-ում (խորհրդային համակենտրոնացման ճամբարների համակարգ) տառապելուց հետո բերել են այն Երևան և հայաստանյան այլ քաղաքներ:

Ցավոք սրտի, այս հակամշակույթը գոյություն ունի մինչ այսօր: Այն ֆիզիկական և հոգեբանական բռնության բազմաթիվ դեպքերի արտահայտման առանցքն է, ինչպես, օրինակ, ընտանեկան բռնության, դպրոցներում հալածանքային մշակույթի կամ բանակում ստորացումների մշակույթի: Այս հակամշակույթի հիմքը մարդու արժանապատվության մերժումն է: ԵՀՀ-ն ուսումնասիրում է այն և կազմում հանձնարարականներ, թե ինչպես վերացնել նման երևույթները անկախ Հայաստանի քաղաքային բնակչության վարքագծից: Բնության, բույսերի և կենդանիների հանդեպ անհանդուրժող և բռնի վերաբերմունքը նույնպես նշված շարքում է և գտնվում է ԵՀՀ-ի ուշադրության կենտրոնում[3]:

Նյութական և ոչնյութական. պայքար հիշողության ջնջման դեմ

Անկախությունից ի վեր Հայաստանի ունեցած խնդիրներից մեկն է արժեքավոր հին հուշարձանների, հանրային և կանաչ տարածքների անխնա ոչնչացումը: Դրա պատճառը հաճախ կոռուպցիոն ֆինանսական շահերն են, ամրապնդված, կրկին, վարքային մշակույթի և արժեքների որոշակի խեղաթյուրումներով: Ոչնչացումն իրականացվել է և այսօր էլ շարունակվում է կոռումպացված օլիգարխիայի կողմից: ԵՀՀ-ն պատրաստել է այդ հարցերի մասին պատմող մի քանի տեսահաղորդում և ֆիլմ: «**Հին և նոր Երևանը**»[4] ներկայացնում է կերպարանափոխությունները, որոնց միջով անցել է Երևանը, դրական և բացասական փոփոխությունները: **«SOS. Գերակա շահի անժամկետ պատանդներ»**[5] ֆիլմը պատմում է հին միջավայրերի և մարդկանց տների ապօրինի քանդման խնդիրների մասին: ԵՀՀ արտադրած բազում տեսանյութերից մեկը[6] ներկայացնում է հանուն **Մաշտոցի պուրակը** պահպանելու տարված պայքարը: Սա այն եզակի դեպքերից էր, երբ նախկին քաղաքական ուժի իշխանության ժամանակ մարդկանց կամքը, պայքարը և բանականությունը հաղթեցին կլեպտոկրատիկ օլիգարխայի բանդիտիզմին:

2019 թվականից «Հազարաշեն» ազգագրական հետազոտությունների կենտրոնի և ԵՀՀ-ի համատեղ նախագիծը, Հայաստանի Մշակույթի նախարարության ֆինանսավորմամբ, փաստագրում է Երևանի քաղաքային մշակութային պատմությունը բանավոր պատմության մեթոդաբանությամբ: Անցկացվում են խորքային հարցազրույցներ Երևանի տարիքով բնակիչների հետ, նրանց կյանքի պատմությունները ձայնագրվում են, տեքստայնացվում և վերլուծվում: Հետազոտության նպատակը Երևանի պատմության և ոչ նյութական մշակութային ժառանգության վերաբերյալ հարցերի ընդարձակ խմբին պատասխաններ առաջարկելն է:

Երևանից դուրս

ԵՀՀ-ն անդրադառնում է քաղաքային զարգացման խնդիրներին նաև Երևանից դուրս. 2019 թ.

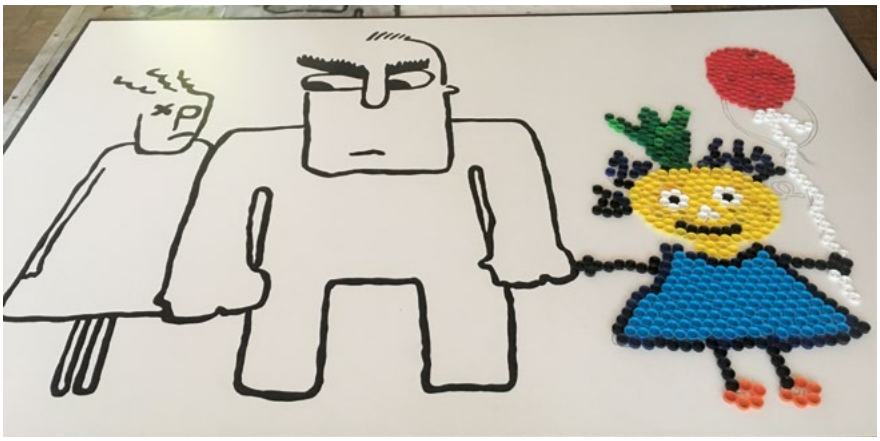
---

3. ԵՀՀ YouTube ալիք (2018): Կենդանիների պաշտպանության խնդիրը Հայաստանում, [առցանց] հասանելի է՝ https://youtu.be/vELYm2EAra4

4. ԵՀՀ Youtube ալիք (2012): Հոդված 27. Հին և նոր Երևանը, [առցանց] հասանելի է՝ https://youtu.be/2re9BAHMyg4

5. ԵՀՀ YouTube ալիք (2009): SOS: Գերակա շահի անժամկետ պատանդներ, [առցանց] հասանելի է՝ https://youtu.be/uRqq9OG1OCs

6. ԵՀՀ YouTube ալիք (2012). Հոդված 27. Մաշտոցի պուրակ (ապրիլ 11, 2012), [առցանց] հասանելի է՝ https://youtu.be/flLgHUELiFw



Պատկեր 1. Վանաձոր և Արարատ քաղաքներում պլաստիկ շշերի կափարիչներից խճանկարները բարձրաձայնում են օդի աղտոտման և ընտանեկան բռնության խնդիրները

փետրվարին կազմակերպվեց Մարտունու զարգացմանը նվիրված քննարկում՝ կրթական, մշակութային, տնտեսական, տեղական կառավարման և այլ համապատասխան հաստատությունների ներկայացուցիչների մասնակցությամբ: Քաղաքի ընթացիկ քարտեզի վրա իրականացվեց առաջարկվող փոփոխությունների քարտեզագրում: Սահմանվեցին Մարտունու հետագա զարգացման նկատմամբ մի շարք սկզբունքային մոտեցումներ, ելնելով քաղաքի համակարգային զարգացման կարիքից: Մոտեցումները փոխկապակցված ձևով են ներկայացված, ընդգրկում են մշակութային, տնտեսական, շրջակա միջավայրի, ճարտարապետական և այլ խնդիրներ: Այս աշխատանքը կկապիտալիզացվի տեղական ինքնակառավարման մարմնի, քաղաքացիական հասարակության և այլ մասնակիցների կողմից՝ իրենց հետագա քայլերը որոշելիս:

Արդեն մի քանի տարի է, ինչ ԵՀՀ-ն ԱՄՆ Միջազգային զարգացման գործակալության օժանդակությամբ կազմակերպում է տարեկան «Մարդամեջ» սոցիալ նորարարության ճամբարը[7]: Նախագիծը երիտասարդներին հնարավորություն է ընձեռում սովորել և առաջադրել ստեղծարար և նորարար մոտեցումներ, զարգացնել և իրագործել շրջանների կարիքներին լուծումներ տվող նոր գաղափարներ: Հաճախ վերջնարդյունք գաղափարները վերաբերվում են քաղաքային միջավայրի և բնակիչների հարմարավետության բարելավմանը: Այդպիսի օրինակ է Հայաստանի քաղաքներում պլաստիկ շշերի կափարիչներից խճանկարներ ստեղծելու ծրագիրը: Ծրագիրը կդառնա զբոսաշրջային հետաքրքրություններից մեկը, ինչպես նաև կխթանի բնակիչների գիտակցության բարձրացումը՝ կապված պլաստիկ աղբի կրճատման անհրաժեշտության հետ:

Մեկ այլ՝ «Ոտնահետք» կոչվող նախագծում, Գյումրու, Մարտունու, Սիսիանի և Գորիսի երիտասարդները քարտեզագրում են շենքերի մատչելիությունը և համապատասխան նշաններ դնում: Շենքերի մատչելիության և անմատչելիության վերաբերյալ տեղեկատվությունը նշվում է առցանց ինտերակտիվ քարտեզի վրա: Անմատչելի շենքերի կողքին տեղադրվում են արկղիկներ՝ թեքահարթակներ սարքելու համար գումար հավաքագրելու նպատակով:

Գրքեր

Վերջերս տպագրվեց Երևանի կենտրոնում գտնվող բազմաբնակ թաղամասի վերաբերյալ «Ֆիրդուս» աշխատությունը[8]: Մեկ այլ առիթով ԵՀՀ-ն տպագրել է ճարտարապետների և փորձագետների միջազգային խմբի աշխատությունը՝ ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի համաշխարհային մշակութային ժառանգության ցուցակում ընդգրկված Անիի ճարտարապետական հուշարձանների վիճակի

7. Epfarmenia.am (2017): «Մարդամեջ» սոցիալ նորարարության ճամբար | ԵՀՀ, [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/hy/project/mardamej-social-innovation-camp

8. Facebook.com. (2019): Firdus: The Memory of a Place / Ֆիրդուս. տեղի հիշողությունը, [առցանց] հասանելի է՝ https://www.facebook.com/firdusmemory/

Պատկեր 2. Անիի մասին պատմող ցուցահանդեսը Հայաստանի Ճարտարապետության թանգարանում

վերաբերյալ: Հայաստանի և Թուրքիայի մասնագետները պատմության մեջ առաջին անգամ միասին գնահատեցին Անիի հուշարձանների պահպանման հնարավորությունները և մշակեցին դրանց քայքայման մակարդակի գնահատման և արագ արձագանքի համատեղ մեթոդաբանություն[9]:

Նման ծրագրեր են իրականացվել նաև Մուշի[10] և Արդվինի վերաբերյալ: Այս աշխատանքն իրականացվում է ԵՀՀ-ի երկարամյա գործընկեր Anadolu Kültür –ի առաջնորդությամբ: Զեկույցները տրամադրվում են Հայաստանի և Թուրքիայի կառավարություններին, ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ին և համապատասխան այլ հաստատություններին: Բացի այդ 2017 թ. ԵՀՀ գործընկերները կատարել են Գյումրի և Կարս քաղաքների[11] քաղաքային ժառանգության համեմատական գնահատում: Թուրքիայում հայկական ճարտարապետական ժառանգության խնդիրները[12] ԵՀՀ-ի շարունակական ուշադրության ներքո են: 2018 թ. հունիսին ԵՀՀ-ի օժանդակությամբ Հայաստանի Ճարտարապետության թանգարանում առաջին անգամ բացվեց Անիի մասին պատմող ցուցահանդեսը՝ կազմակերպված Anadolu Kültür –ի կողմից: Աշխատանքների այս շարքը սովորաբար ֆինանսավորում են Եվրոպական Միությունը և Շվեդիան:

ԵՀՀ-ի ուշադրությունը քաղաքային զարգացման խնդիրներին հիմնադրամի երկարաժամկետ ռազմավարական հետաքրքրություններից է, և կազմակերպությունը նախատեսում է շարունակել այս գործը:

---

9. Հուշարձանների համաշխարհային հիմնադրամ, Anadolu Kültür և Մշակութային ժառանգության ուսումնասիրության նորվեգական ինստիտուտ (2013): «Անին համատեքստում» աշխատաժողովի զեկույց [էլ. գիրք] Հուշարձանների համաշխարհային հիմնադրամ, [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/hy/document/ani-in-context

10. Դորթեր, Գ. և այլք (2017): Մուշ: Նյութական մշակութային ժառանգության գնահատման զեկույց [էլ. գիրք] Anadolu Kültür, [առցանց, անգլերեն] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/document/Mush-Report-2017

11. Պետրոսյան, Ս. և այլք (2017): Ընդհանուր նոթատետր: Գյումրի-Կարս քաղաքային ժառանգություն [էլ. գիրք] Քաղաքային հիմնադրամ հանուն կայուն զարգացման, [առցանց] հասանելի է՝ https://epfarmenia.am/document/Gyumri-Kars-Urban-Heritage-Common-Notepad

12. ԵՀՀ YouTube ալիք (2016): Հայկական ճարտարապետությունը Թուրքիայում: Զրույց լրագրող և ճարտարապետ Զաքարիա Միլդանօղլուի հետ, [առցանց] հասանելի է՝ https://www.youtube.com/watch?v=Y0hYiAmYtsU&feature=youtu.be