



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



EURASIA
PARTNERSHIP
FOUNDATION



**CR
RC**
ARMENIA

**ՔՅԿ ոլորտի շուկան.
համապարփակ
հետազոտության
արդյունքներ**

Բովանդակություն

- Հետազոտության մասին
- ԹՀԿ-ների կազմակերպական կարողություններ
 - Մարդկային, ֆինանսական և նյութական
 - Կանոնակարգեր
- ԹՀԿ կայունություն
- ԹՀԿ-ների հանդեպ վստահություն
- Համագործակցություն
 - Հանրային և բիզնես հատվածի հետ
 - Շահառուների հետ
 - Այլ ԹՀԿ-ների հետ
- ԹՀԿ ծառայություններ
- Կարողությունների զարգացում
- Առաջարկներ

Ներածություն

- Հետազոտությունն անցկացվել է ՀԿ Դեպո-Հասարակական կազմակերպությունների զարգացման ծրագրի» շրջանակներում, ՀՌԿԿ-Հայաստանի կողմից
- Հետազոտության նպատակն է գնահատել Հայաստանի ԹՀԿ-ների կարողությունների զարգացման կարիքները և ծառայությունների մատուցման պահանջարկը:
- Հետազոտության հիմքում քանակական և որակական հարցման առաջնային տվյալներն են:

Քանակական հետազոտություն

- Քանակական հետազոտությունն ընդգրկել է Հայաստանի բոլոր մարզերից և Երևանից թվով 101 ՔՀԿ-ներ:
 - Հարցվել են կազմակերպությունների ղեկավարները:
- Ընտրանքի կազմման ընթացքում հաշվի է առնվել ՔՀԿ-ների բաշխվածությունն ըստ մարզերի, իրավական կարգավիճակի և գործունեության ոլորտների:
- Վերջնական ընտրանքում ընդգրկվել են.
 - 40 ՔՀԿ Երևանից, 61 ՔՀԿ՝ մարզերից,
 - 17 հիմնադրամ, 84 ՀԿ:



Որակական հետազոտություն

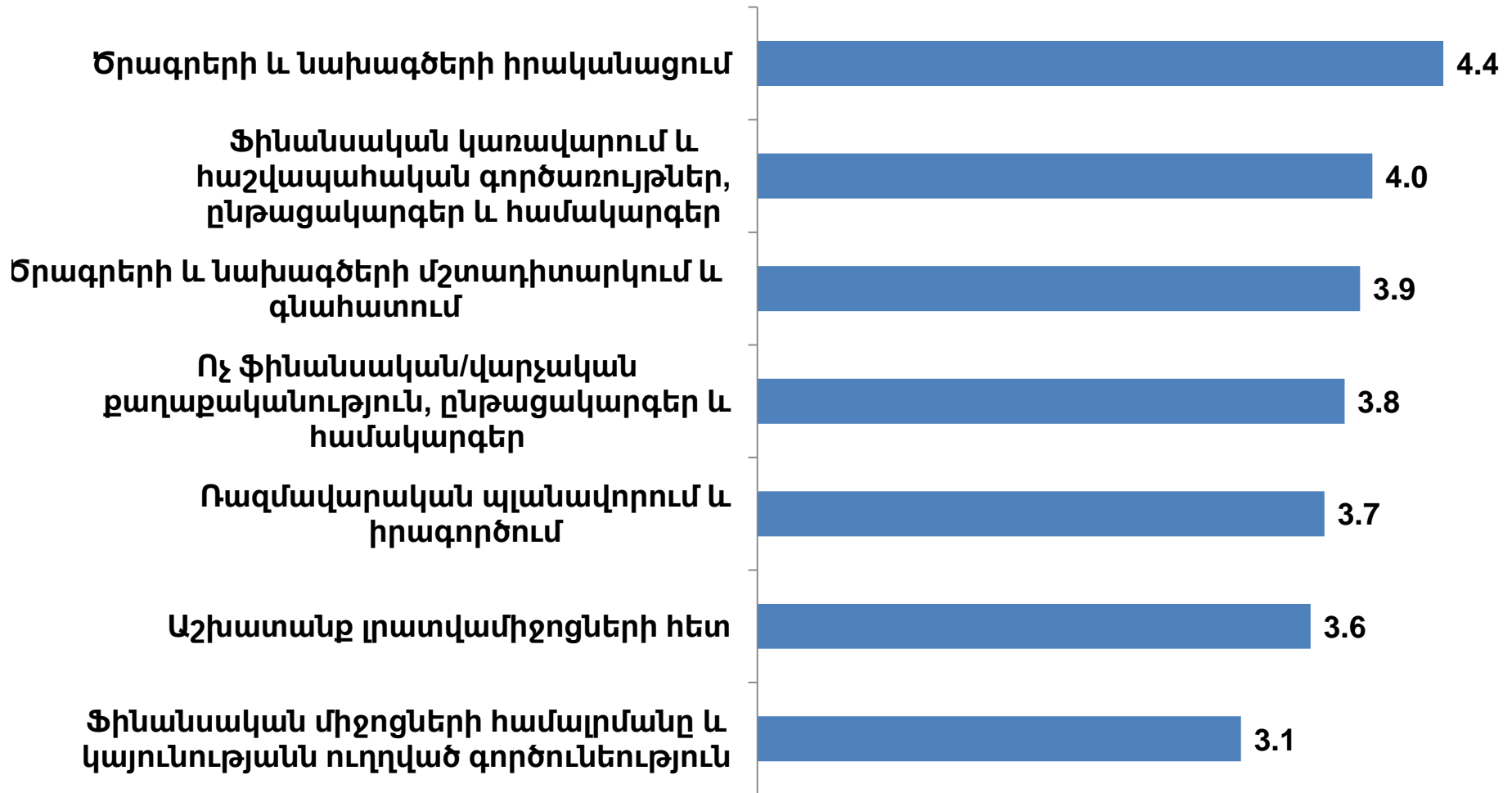
- Իրականացվել է 29 հարցազրույց և 12 ՖԽ քննարկում
- Խորին հարցազրույցներին մասնակցել են տարբեր կառույցների ներկայացուցիչներ, որոնց մի մասը՝ ՔՀԿ ոլորտում երկար տարիների փորձառություն ունեցող փորձագետներ:
 - միջազգային կազմակերպություններ,
 - գործարար կառույցներ,
 - տեղական ու պետական կառավարման մարմիններ,
 - կրթական ու գիտական կառույցներ
 - ՔՀԿ-ներ
- Ֆոկուս խմբային քննարկումներին մասնակցել են տարբեր մարզերի ՔՀԿ-ների 55 ներկայացուցիչ և 62 շահառու:



ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՎԿԱՆ ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

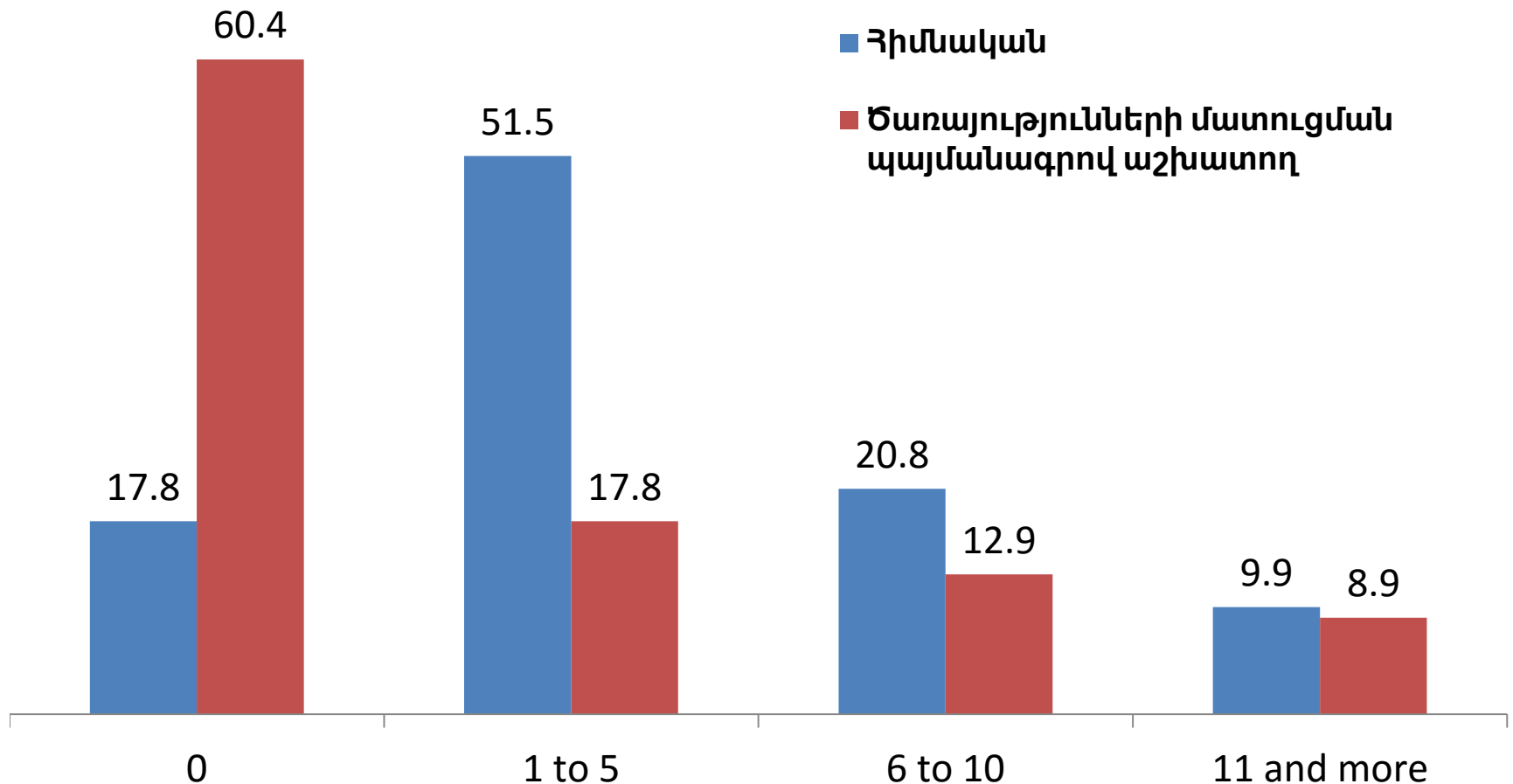
ՔՀԿ կազմակերպական կարողություններ

Հ58. Որքա՞ն լավ են իրականացվում Ձեր կազմակերպությունում հետևյալ գործառույթները (միջինը, 1-5 սանդղակ, 1=շատ վատ, 5=շատ լավ)



Մարդկային ռեսուրսներ

Չ4. Քանի՞ աշխատակից ունեք ներկայումս՝ հիմնական և ծառայությունների մատուցման պայմանագրերով (դեպքերի %)



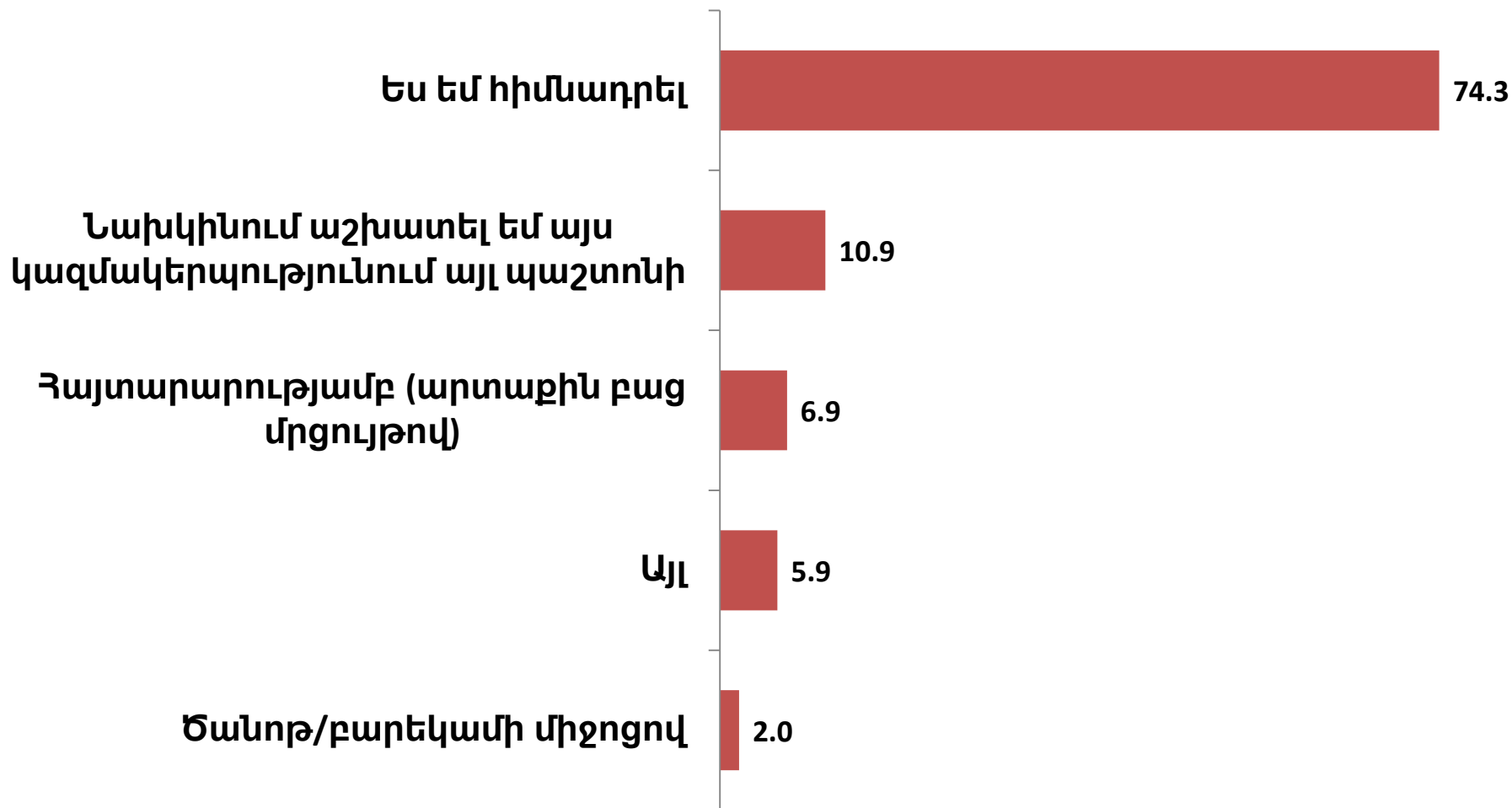
Մարդկային ռեսուրսներ

- Ընդհանուր առմամբ 83 կազմակերպությունում աշխատում է 538 մարդ:
- 18 ԲՀԿ-ներ չունեն մշտական անձնակազմ (դրանցից 5-ը ունեն ծառայությունների մատուցման պայմանագրերով աշխատողներ, մնացածը՝ կամավորներ):
- Աշխատակիցների շուրջ 69% կանայք են:



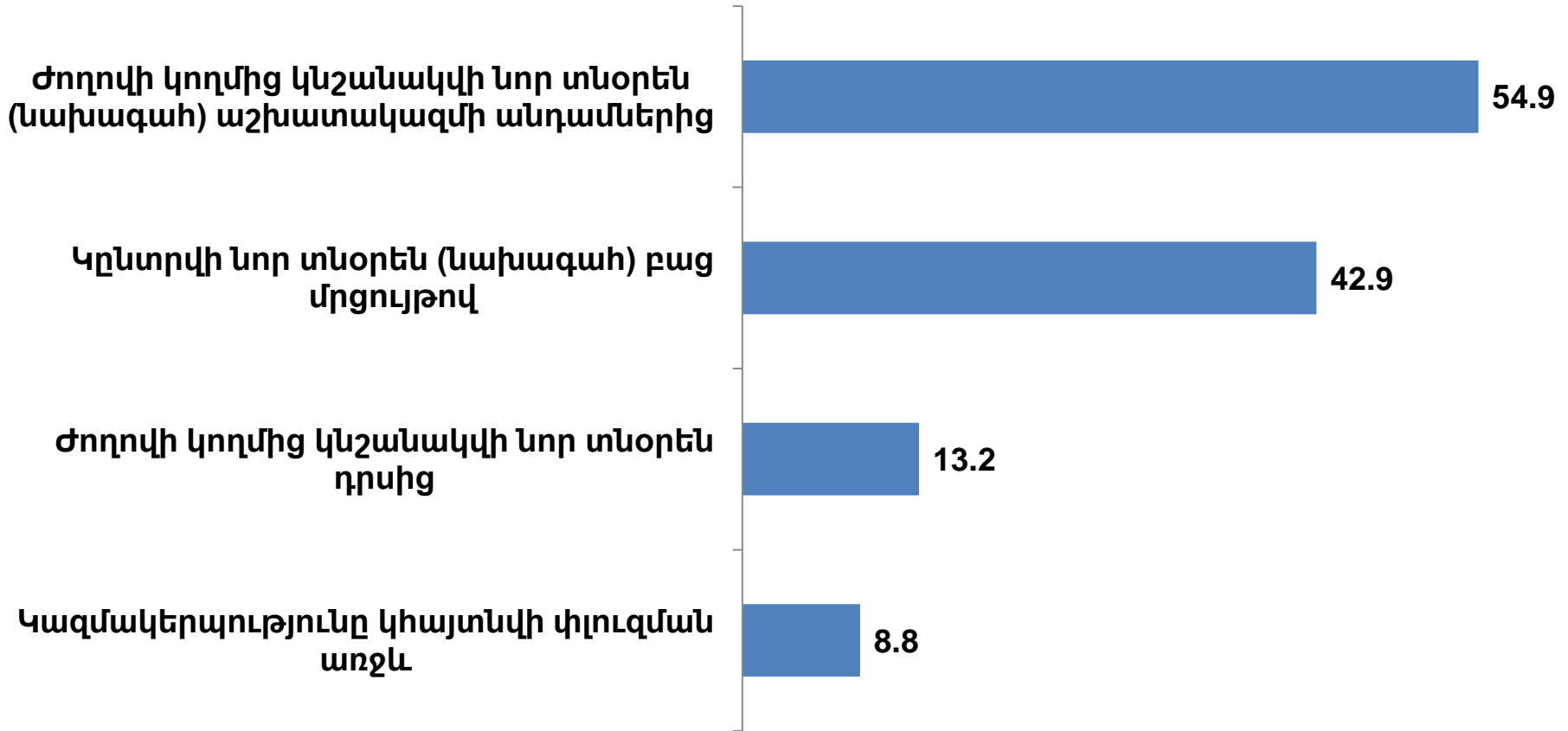
Մարդկային ռեսուրսներ

Յ7. Ինչպե՞ս եք ընդունվել այս աշխատանքին (դեպքերի %)



Մարդկային ռեսուրսներ

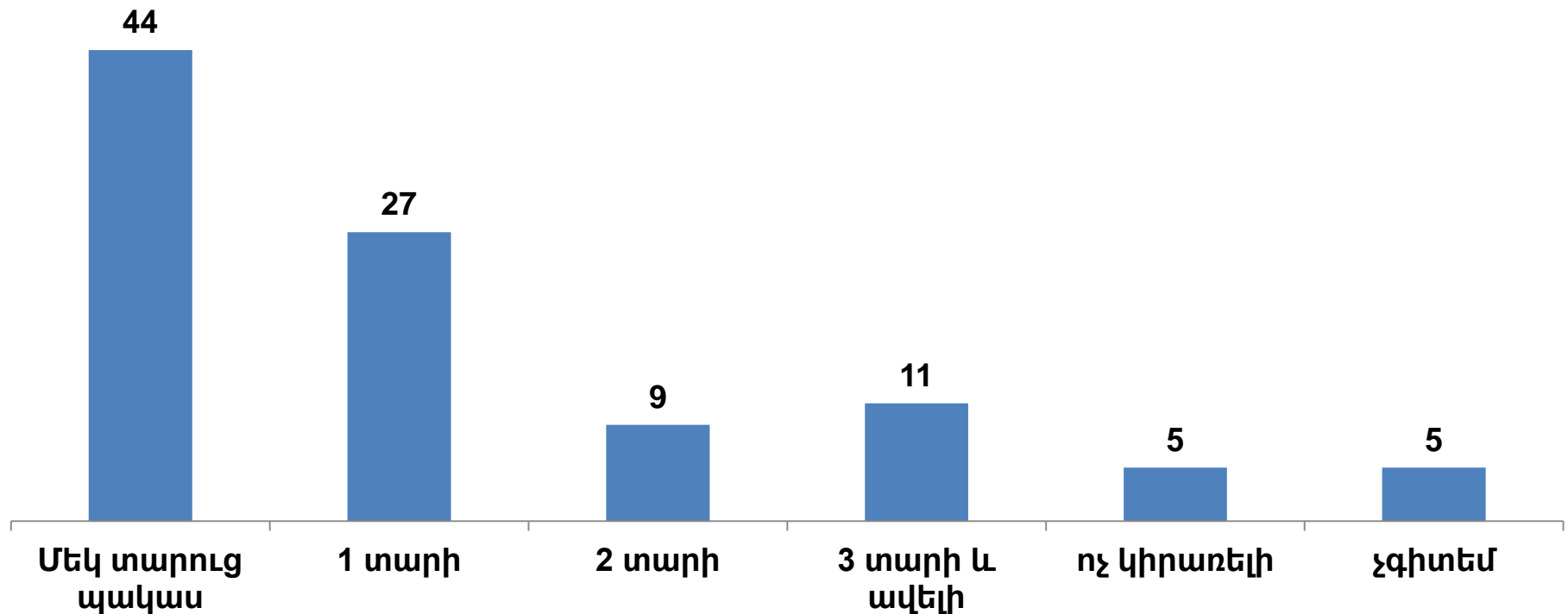
Յ19. Եթե կազմակերպության ներկայիս գործադիր տնօրենը (կամ նախագահը) թողնի աշխատանքը, ի՞նչ կպատահի կազմակերպության հետ (դեպքերի %)



- Չնայած միայն 7%-ն է աշխատանքի ընդունվել մրցույթով, պատասխանների 43%-ում նշվել է, որ նոր ղեկավարը կընտրվի մրցույթով:

Ֆինանսական ռեսուրսներ

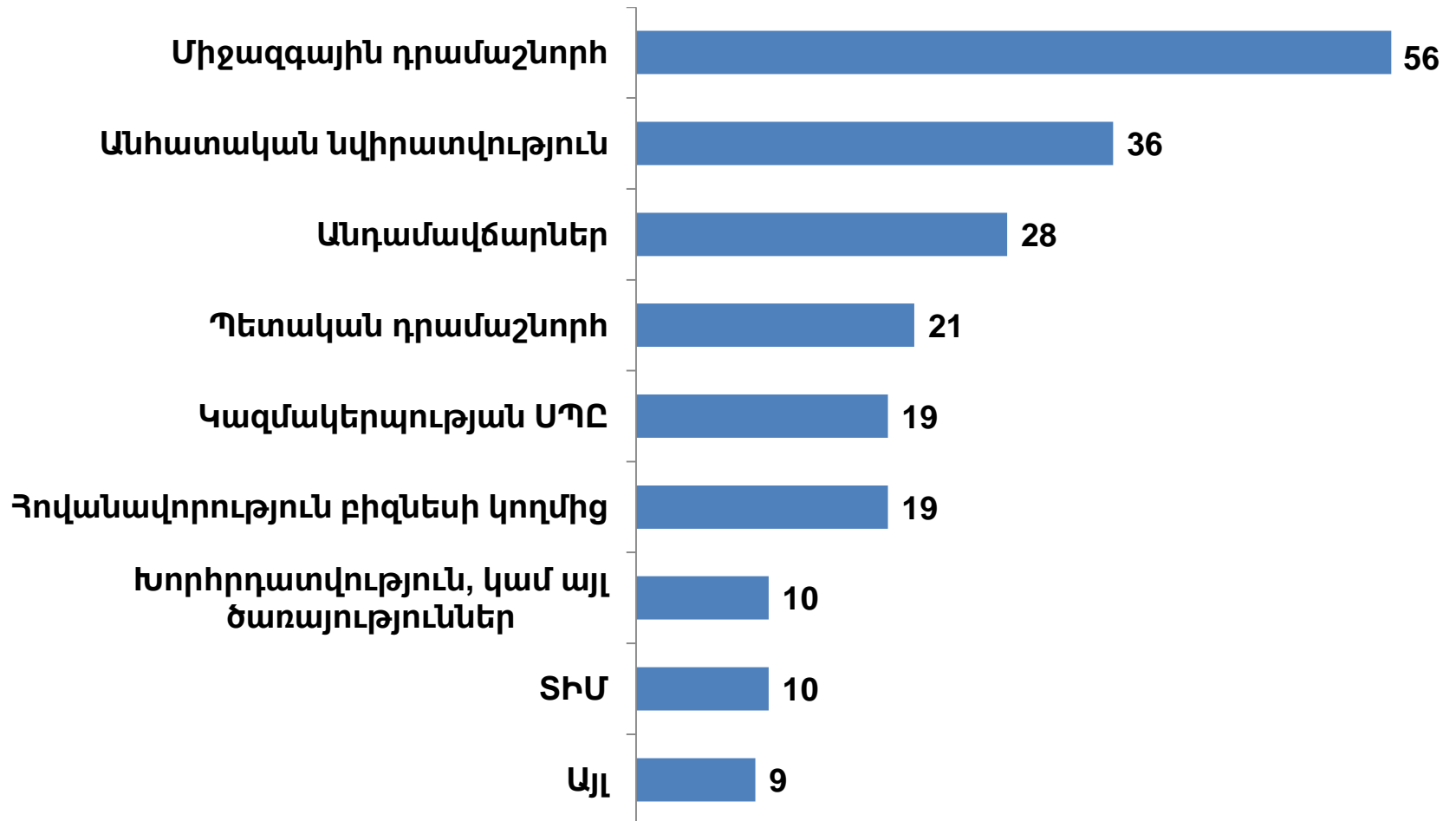
Յ31. Ձեր կազմակերպությունն ի՞նչ ժամանակաշրջանի համար ունի ֆինանսական միջոցներ (կամ դրանց հեռանկարներ, դեպքերի %)



Ֆինանսավորման 2-3 տարվա հեռանկարներ ունեցող կազմակերպությունների գերակշիռ մասի միջոցների աղբյուրը միջազգային կազմակերպություններն են:

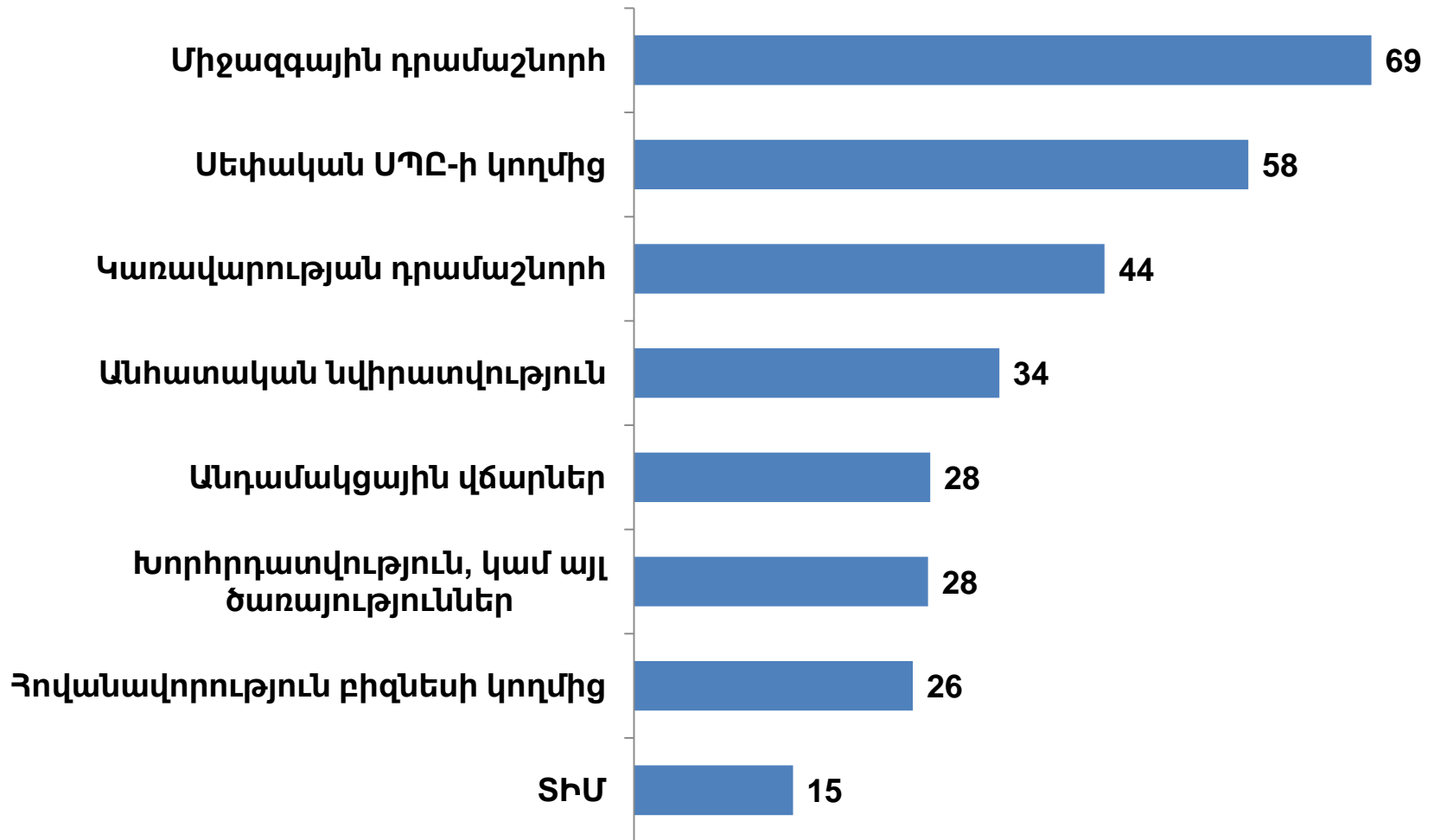
Ֆինանսական ռեսուրսներ

Յ33. Որո՞նք են Ձեր կազմակերպության այս տարվա ֆինանսավորման աղբյուրները (մի քանի պատասխան, դեպքերի %)



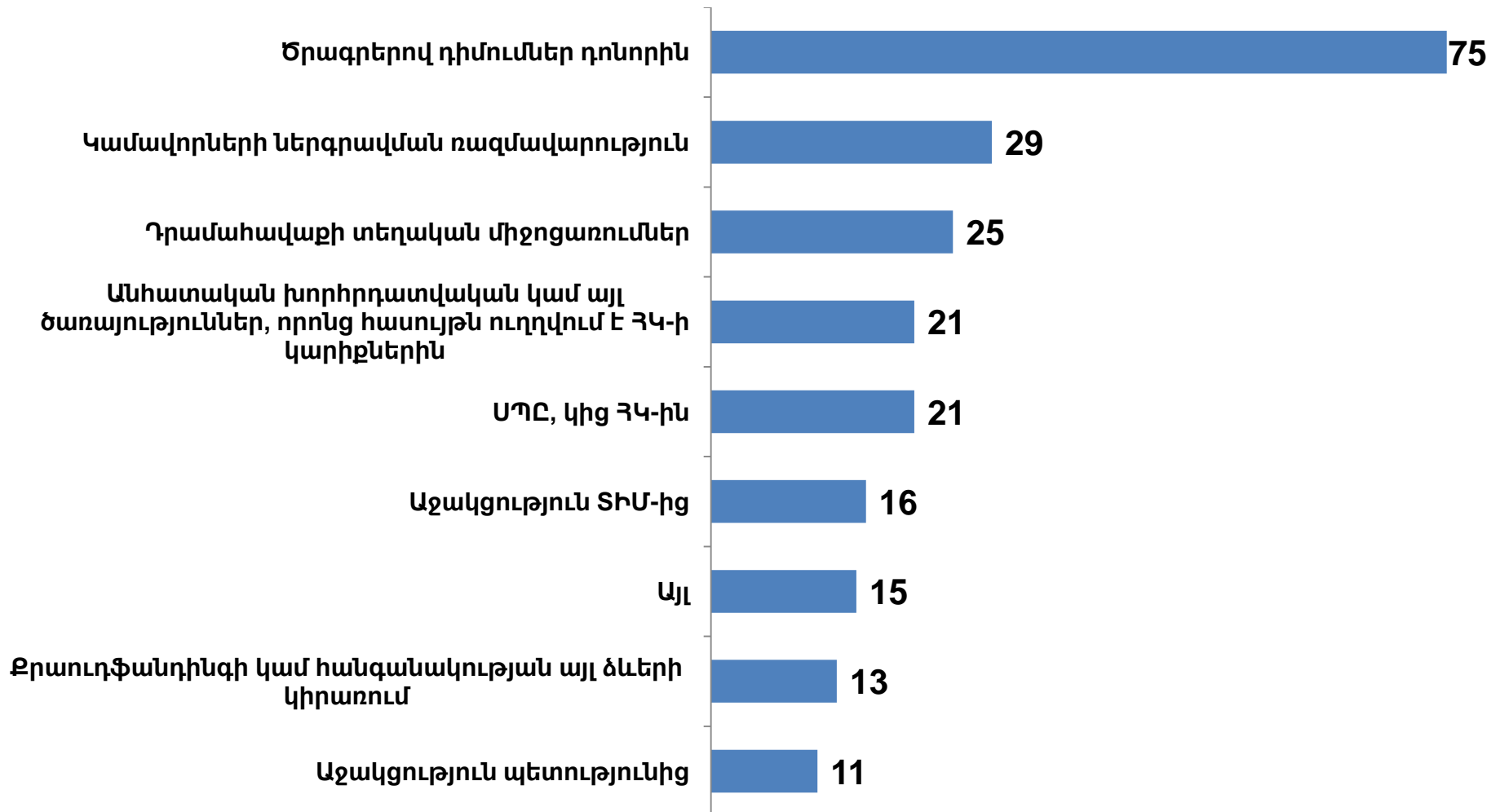
Ֆինանսական ռեսուրսներ

Ջ34. Որքա՞ն է յուրաքանչյուր աղբյուրի մոտավոր բաժինը բոլոր միջոցներում (տվյալ աղբյուրից եկամուտ ունեցող ԶՅԿ-ների համար, միջին %)



Ռեսուրսների հայթայթման փորձ

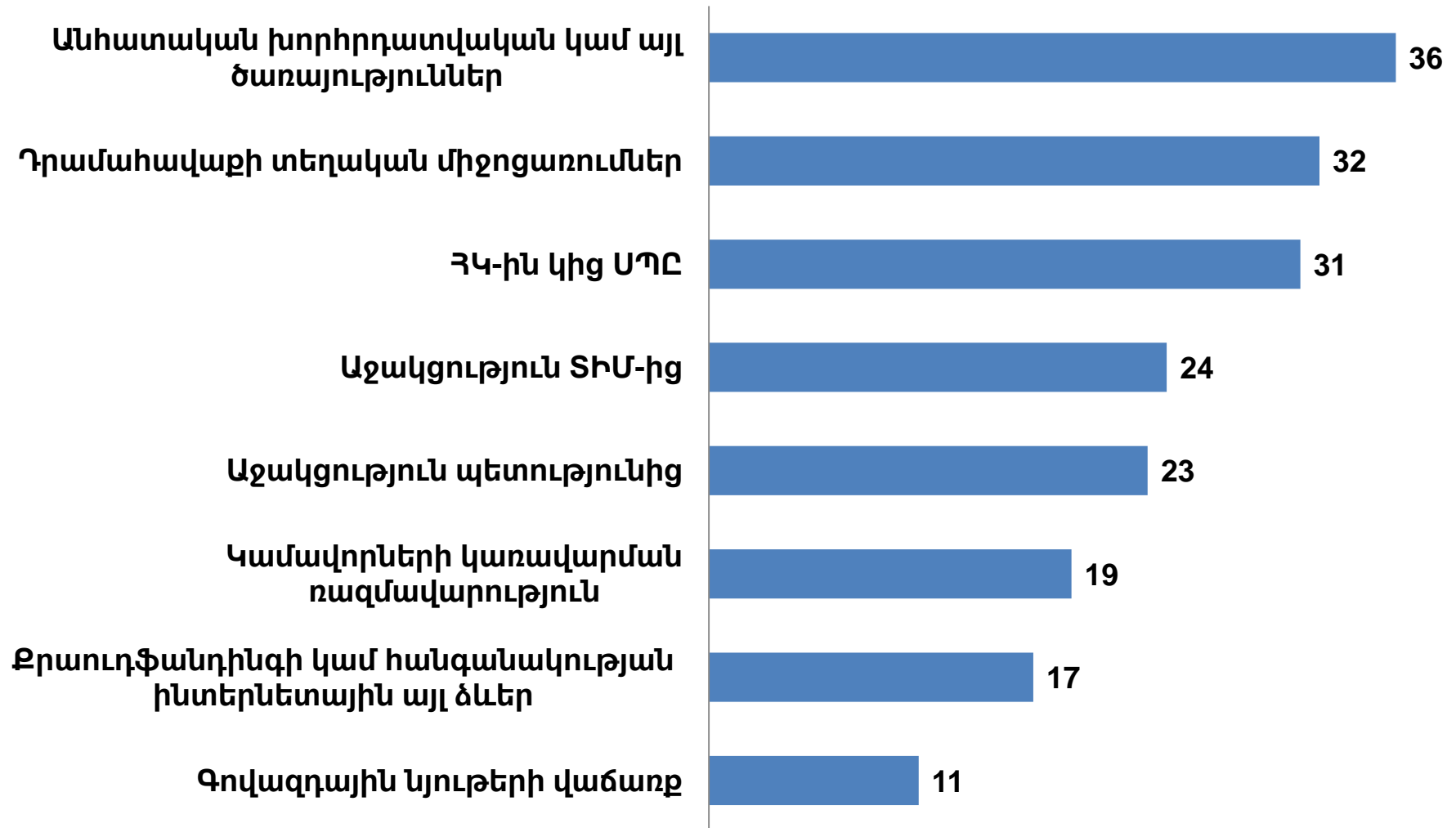
Յ36. Ռեսուրսների ներգրավման ինչպիսի՞ փորձ ունեք (մի քանի պատասխան, դեպքերի %)



Ռեսուրսների հայթայթման

հեռանկարներ

Յ44. Եթե միջազգային դոնորները դադարեն ֆինանսավորել, ինչպե՞ս կհայթայթեք (հաշվի առնելով նախորդ փորձը) միջոցներ (մի քանի պատասխան, դեպքերի %)



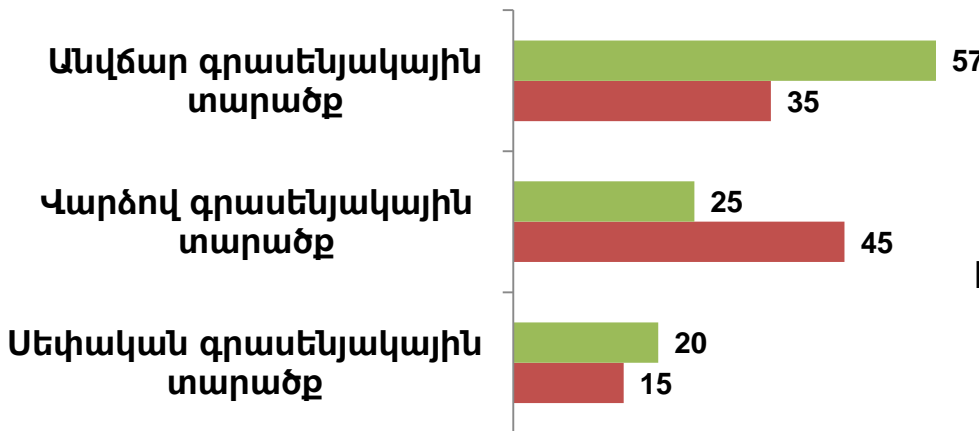
Ֆինանսական կառավարում և ֆոնդահայթայթում

- ԲՅԿ-ների 38%-ն ունի ներքին ֆինանսական համակարգ, որը թույլ է տալիս պլանավորել, իրականացնել և վերլուծել ֆինանսական գործունեությունը (Երևանում տեղակայված ԲՅԿ-ների 59%-ը և մարզային ԲՅԿ-ների 26%-ը):
- Կազմակերպությունների կեսը նշել է, որ ունի ռեսուրսների ներգրավման ռազմավարություն

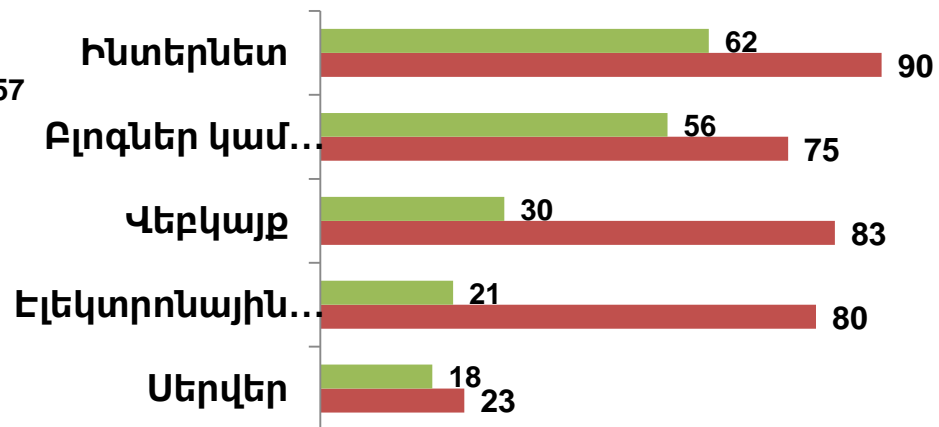
Նյութական և էլեկտրոնային ռեսուրսներ

Յ42. Նշեք խնդրեմ բոլոր այն նյութական ռեսուրսները, որոնք այս պահին ունի կազմակերպությունը (դեպքերի %)

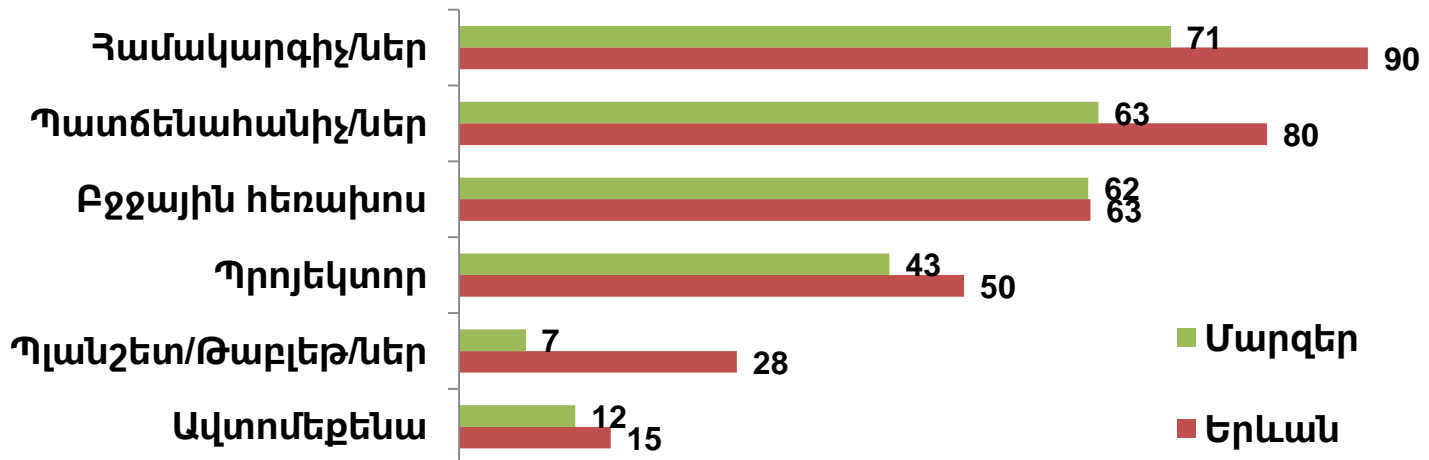
Գրասենյակային տարածք



Էլեկտրոնային ռեսուրսներ



Մարդկային ռեսուրսներ

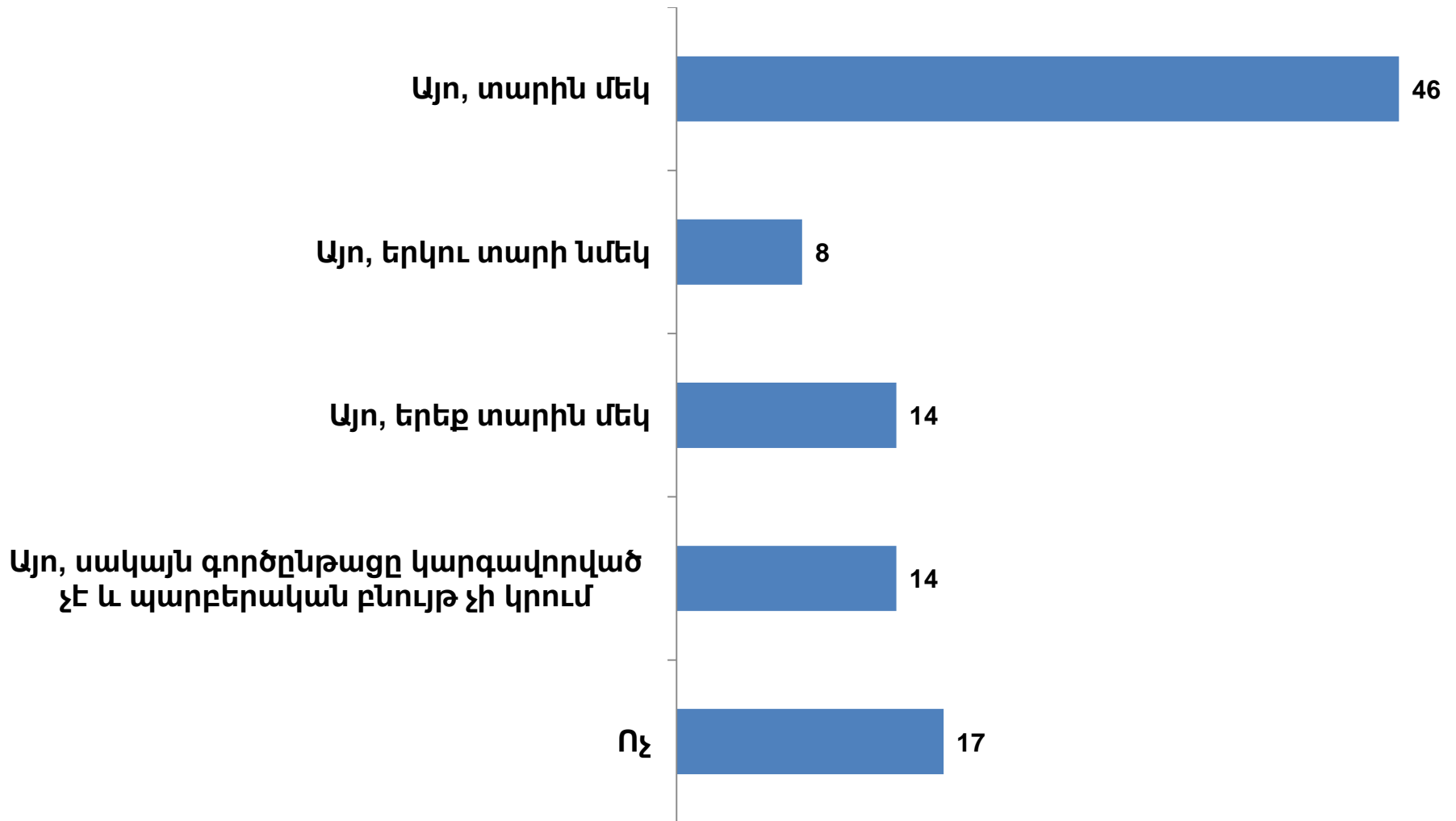


Մարդեր

Երևան

Ռազմավարական պլանավորում

Ջ24. Իրականացնում եք արդյոք ռազմավարական պլանավորում (դեպքերի %)



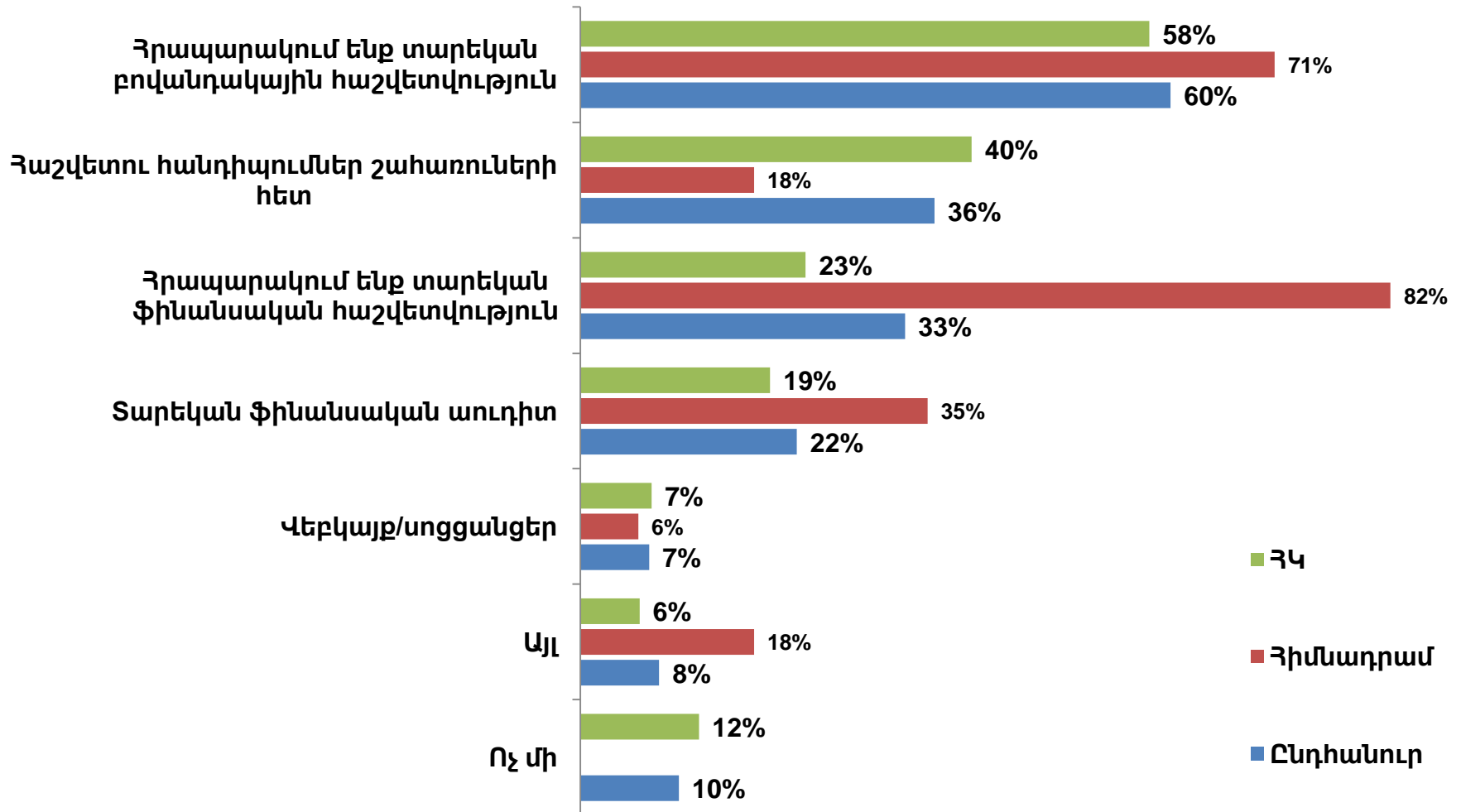
Ռազմավարական պլանավորում

- Ըստ փորձագետների, ԶՅԿ-ների փոքր մասն է մշակում և հետևողականորեն կիրառում ռազմավարական պլանները
 - «Ովքեր անցնում են թրեյնինգ, որտեղ ասում են, որ պարտադիր է, իրենք կարող է ձևի համար գրեն, դնեն մի կողմ: Բայց շատ քչերն են իրապես առաջնորդվում դրանով նույնիսկ եթե ունեն գրած: Երկրորդ, հաճախ այդ պլանը լինում է ոչ իրատեսական» (միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ, ԶՅԿ դաշտի փորձագետ):
 - «Այն համայնքային կազմակերպությունները, ում հետ շփվում ենք, եզակիներն ունեն ռազմավարություն: Եթե ակտիվ կազմակերպություններին նայեմ [...] հավանաբար 20-25 տոկոսը կունենա երկարաժամկետ պլանավորում: Որովհետև կազմակերպությունների մեծամասնությունը կարճաժամկետ պլանավորման ռեժիմի մեջ է» (միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ, ԶՅԿ դաշտի փորձագետ):



Հաշվետվողականություն և թափանցիկություն

Յ16. Ինչպիսի գործիքներ եք օգտագործում Ձեր կազմակերպության հաշվետվողականությունն ու թափանցիկությունն ապահովելու համար (մի քանի պատասխան, դեպքերի %)



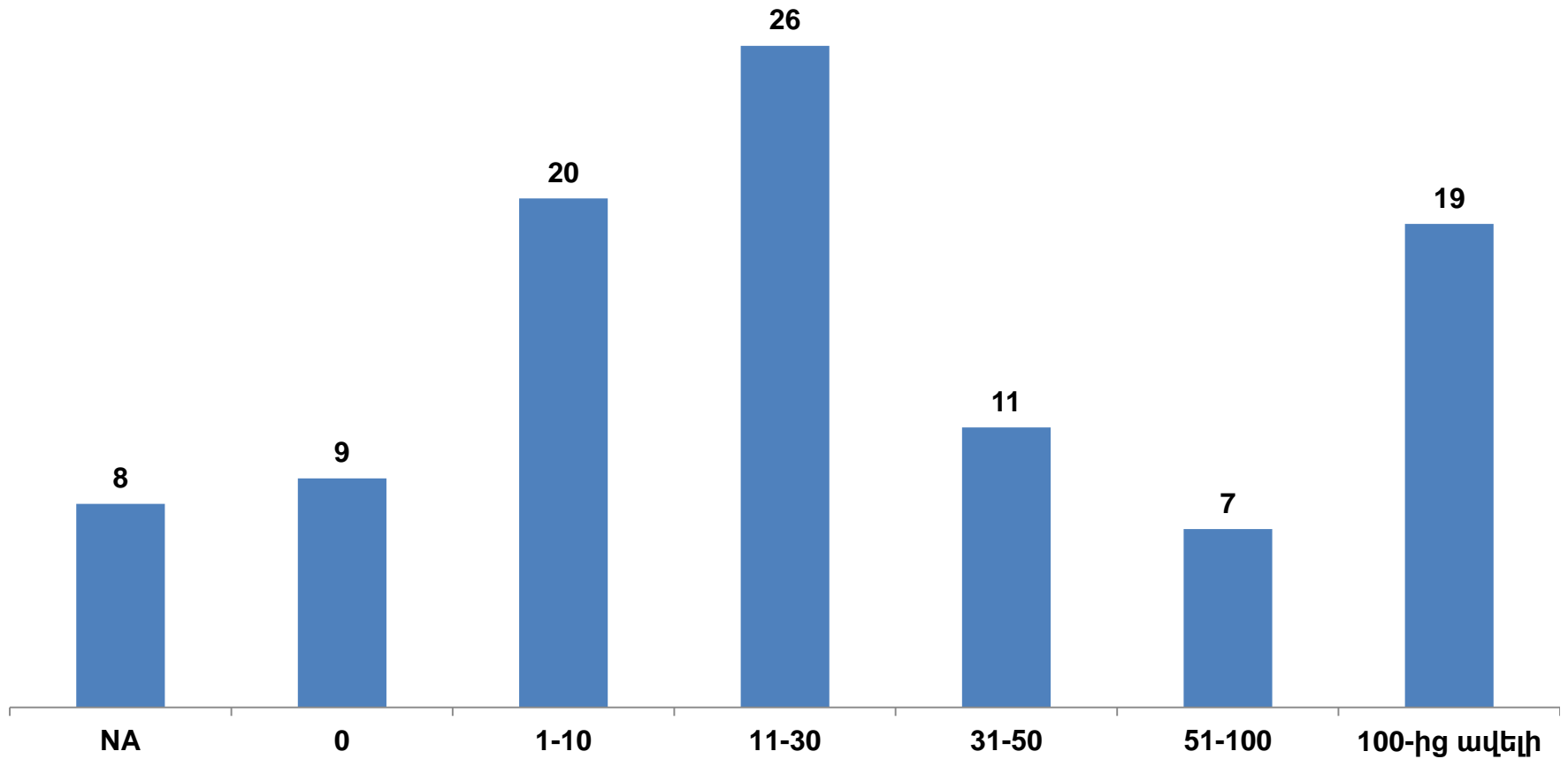
Հաշվետվողականություն և թափանցիկություն

- Փորձագետները նշել են, որ **տեսանելիության ու հաշվետվողականության գործիքների** սակավ օգտագործումը ոչ թե հմտությունների, այլ համապատասխան մոտեցման պակասն է:
 - «Ոչ թե թափանցիկ չեն, այլ նախաձեռնող չեն, մարքեթինգ չեն անում, չեն գովազդում իրենց գործունեությունը: Շատ հաճախ պրոֆեսիոնալ ՋԿ-ներին թվում է, թե իրենք չպիտի գովազդեն իրենց» (ԶՅԿ դաշտի փորձագետ, ԶՅԿ ներկայացուցիչ):



Անդամակցություն

Ձ8. Քանի՞անդամ ունի կազմակերպությունը (դեպքերի %):



Անդամակցություն

- 5 ՀԿ-ում պատասխանել են, որ չունեն անդամներ (թեպետ գոնե հիմնադիրները պետք է հաշվվեին որպես անդամներ),
- 5 հիմնադրամներ նշել են, որ ունեն անդամներ (չնայած օրենքով հիմնադրամներում նախատեսված չէ անդամակցություն):



Անդամներ, կամավորներ, շահառուներ

- Ոչ բոլոր ՀԿ-ներն են անդամության վրա հիմնված և աշխատում անդամության զարգացման ուղղությամբ:
 - «[Անդամ] կասեն նրանց, ովքեր գրանցված անդամ են, բայց ոչ ֆորմալ շահառուների բազային էլ կարող են համարել անդամ: Բավականին երկար գործող ՀԿ-ների մոտ դա արդեն խնդիր չի» (ԸՀԿ դաշտի փորձագետ, միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ):
- Հարցազրույցի մասնակիցներից մեկը «անդամ» բառն էր օգտագործում՝ հիմնադրամի աջակից համայնքի անդամներին նշելու համար:
- Կանոնադրության մեջ անդամության հստակ սահմանման փոխարեն աջակիցներին կամ կամավորներին անդամ համարելու հակումն, ըստ փորձագետների, խնդիր չի հարուցում կազմակերպության համար



Կամավորներ

- Հարցման մասնակից ԹՀԿ-ների 82%-ն ունեն կամավորներ, 18%-ը՝ չունեն:
- Կամավոր չունեցող կազմակերպություններից 8-ը երբեք չեն ունեցել կամավորներ: Դրանց մեծ մասը նշել են, որ դրա կարիքը չունեն:



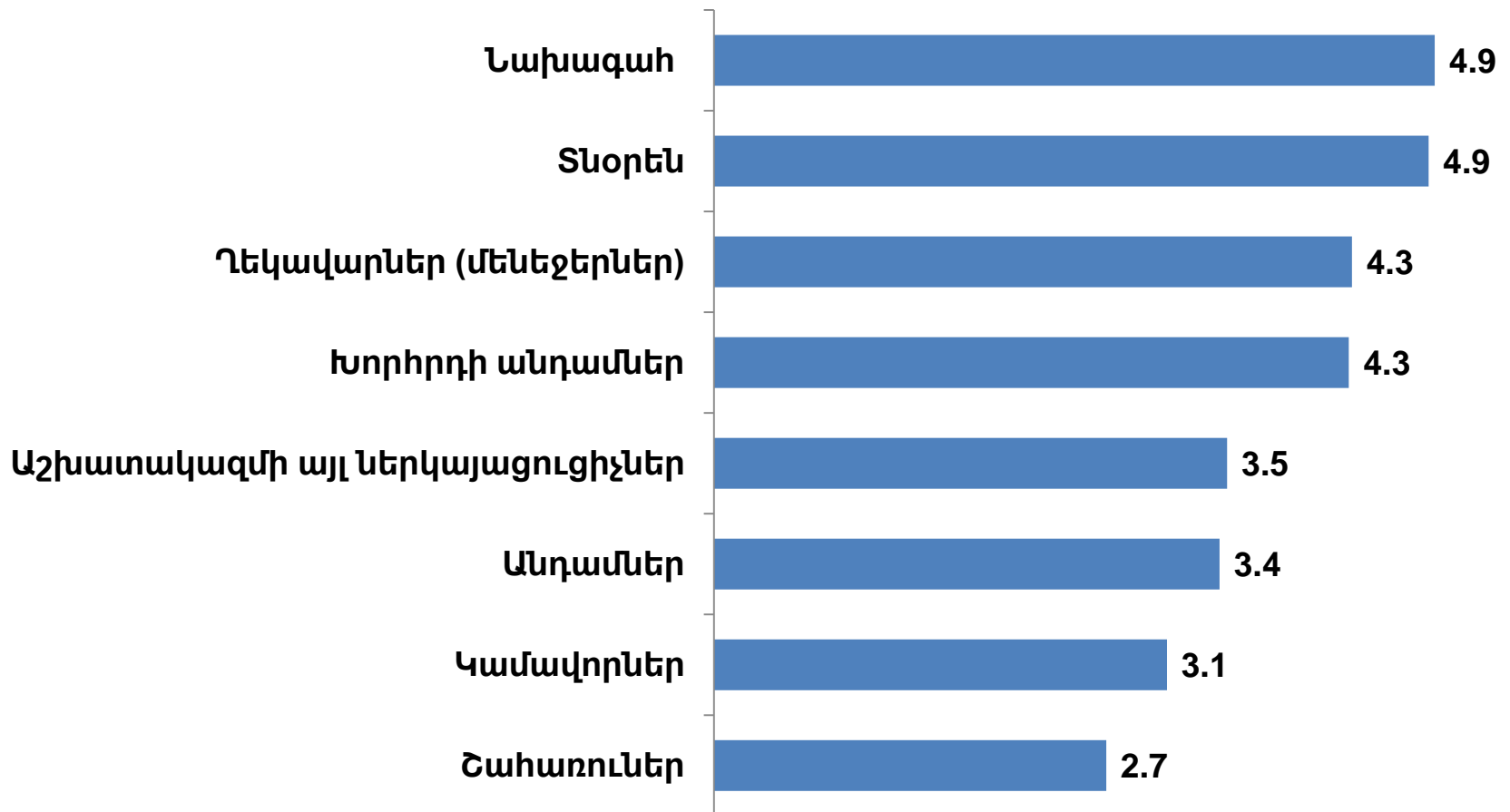
Կամավորներ

- Որակական հետազոտության մասնակից ԹՀԿ-ներից գրեթե բոլորը կամավորության ինստիտուտ ունեն:
- Փորձագետները նշել են, որ Հայաստանում կամավորության գաղափարախոսությունը բավականաչափ զարգացած չէ, հատկապես պրոֆեսիոնալ կամավորների իմաստով:
- Համայնքային կազմակերպություններում կամավորության առկայությունը պայմանավորված է ավելի շատ տվյալ կազմակերպության ղեկավար անձանց հարազատների, բարեկամների, համագյուղացիների ներգրավմամբ, այսինքն մտերիմների աջակցությամբ:



Շահառուների ներգրավում

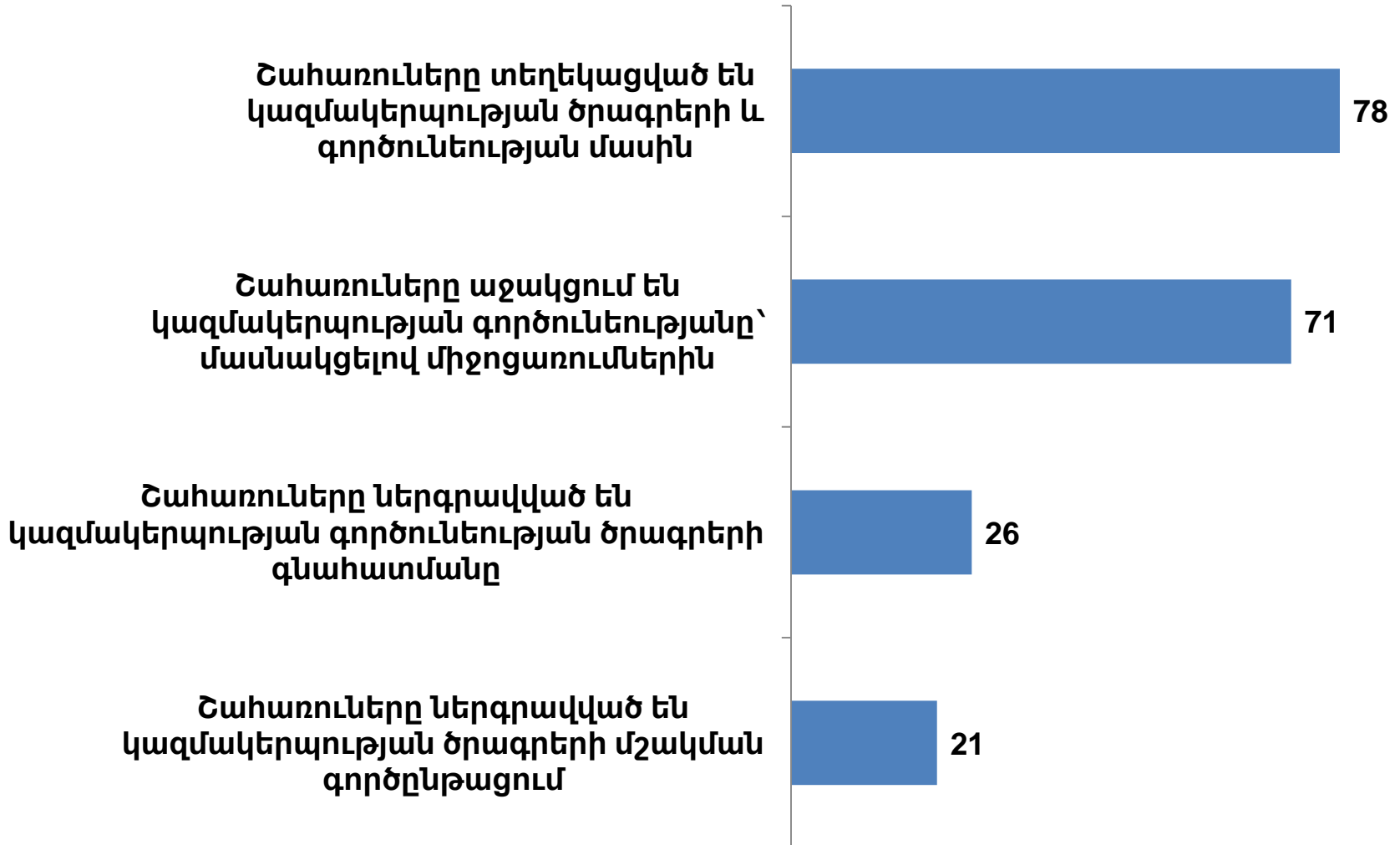
Յ14. Որքա՞ն հաճախ են հետևյալ մարդիկ կամ խմբերը ներգրավված կազմակերպության ծրագրային հարցերով որոշումների կայացմանը (միջինը, 1=երբեք, 5=մշտապես):



- Շահառուներն ամենաքիչն են ներգրավված. 20 ՔՀԿ-ներում տվել են *երբեք*, իսկ 10 ՔՀԿ-ներում՝ *ոչ կիրառելի* պատասխանը:

Շահառուների ներգրավում

Չ15. Հետևյալ պնդումներից ո՞րն է լավագույնս նկարագրում շահառուների տեղեկացվածությունը կազմակերպության մասին (մի քանի պատասխան, %)



Շահառուների ներգրավում

- Շահառուների հետ կապը ԶԿ-ների թույլ կողմերից է համարվում «ինձ՝ որպես ֆինանսավորող կազմակերպություն, իհարկե կբերեն զեկույցը ժամանակին կտան: Բայց իրենց շահառուներին չեն գնա, չեն ասի, որ շահառուներ ջան, էս-էս բաներն ենք արել: Այդ պատասխանատվության բանը չունեն, համարյա զրո է իրենց մոտ: Առաջին հերթին դու պիտի հաշվետու լինես ու կապի մեջ լինես քո շահառուների հետ» (միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ):
- ՖԽ մասնակից շահառուները, մեծ մասամբ, հաստատել են, որ իրենք ներգրավվում են ծրագրերի մշակմանը և կամ գնահատմանը:
- Երիտասարդական ԶԿ-ներում շահառուների ներգրավումն ավելի ակնառու է, իսկ խոցելի խմբերի հետ աշխատող կազմակերպություններում ավելի շատ շեշտ է դրվում մատուցված ծառայությունների գնահատման վրա:
- Ի տարբերություն ծրագրերի մշակման և իրականացման շրջանակների, կազմակերպության ընդհանուր գործունեության վերաբերյալ ռազմավարական որոշումների ընդունման գործընթացում շահառուները, հաճախ նաև կամավորները, քիչ են ներգրավված:



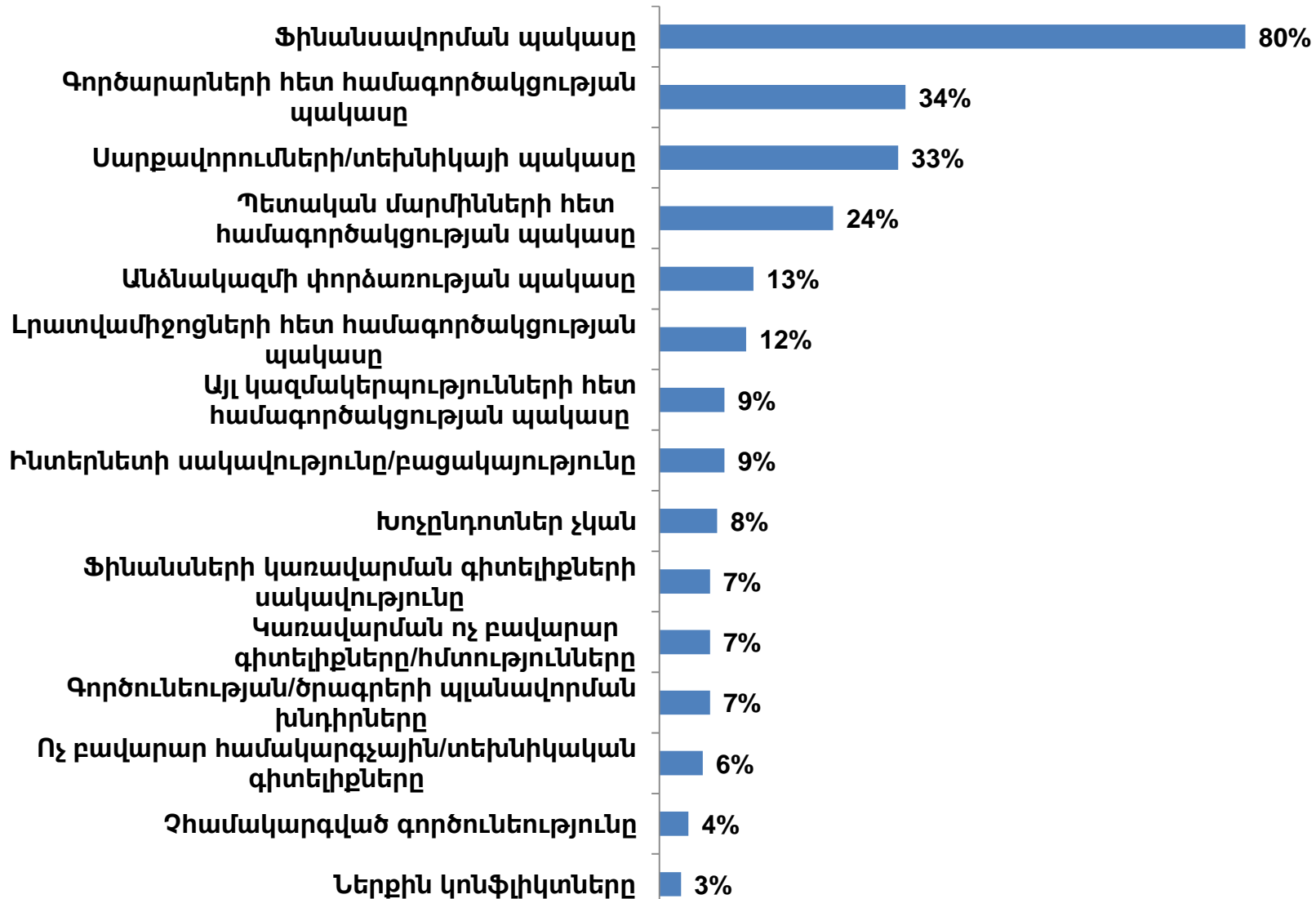
Շահառուների ներգրավում

- ԲՀԿ-ները տարբեր գործիքներ են կիրառում՝ փորձելով կարիքների գնահատման մասնակցային գործընթաց իրականացնել
- Որոշ ԲՀԿ-ներ նշել են, որ մարդկանց քաղաքացիական ակտիվության պակասը, ԲՀԿ ծառայությունների հանդեպ սպառողական մոտեցումը դժվարացնում է համայնքի համախմբումը և կազմակերպության աշխատանքներին շահառուների մասնակցությունը
- Շահառուները նշել են, որ իրենց ներգրավման ու մասնակցության համար իրազեկման աշխատանքներ են հարկավոր՝ թե՛ խնդիրներն ավելի լավ հասկանալու, թե՛ մոտիվացիայի նպատակով:



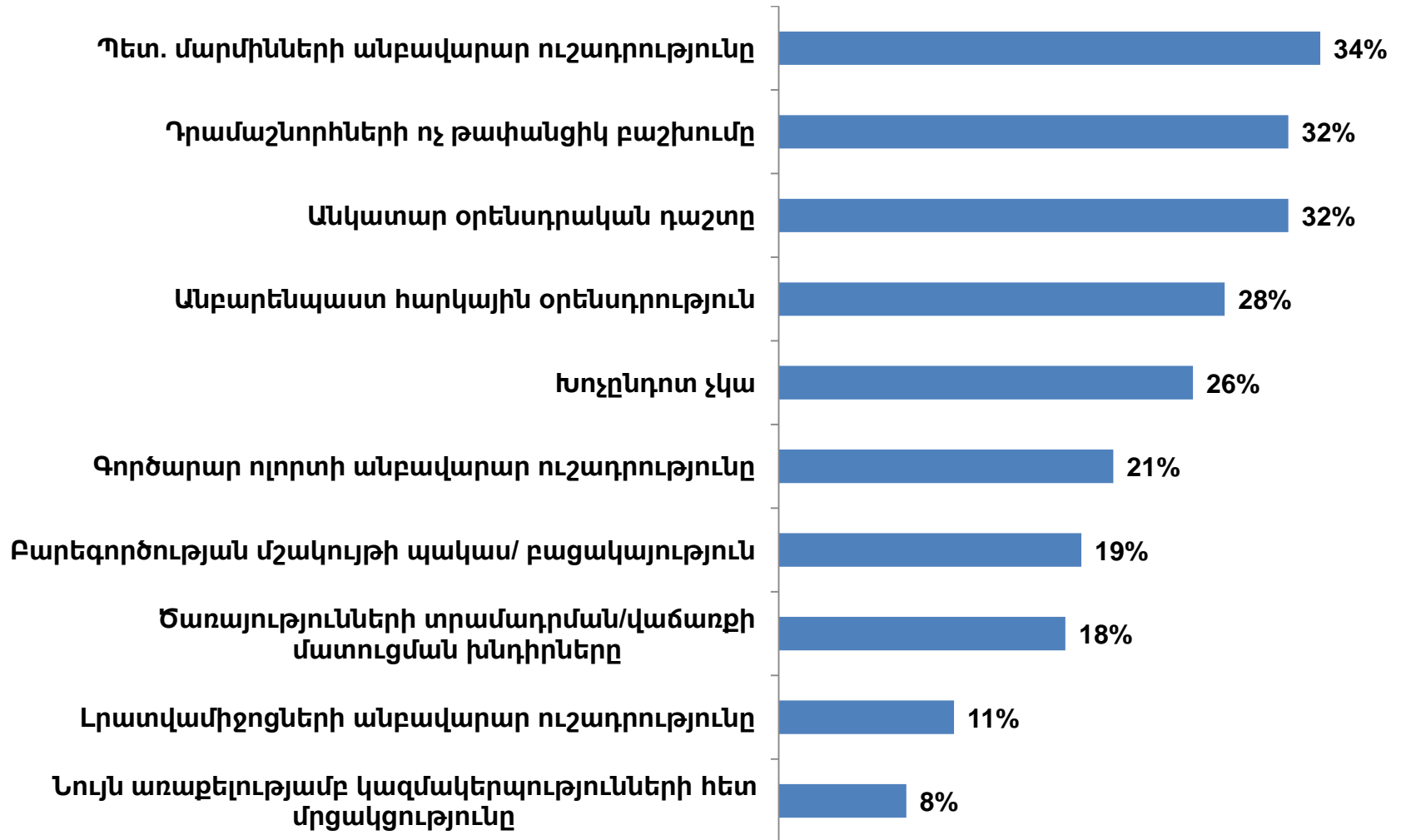
Կազմակերպական զարգացման խոչընդոտներ

Յ61. Որո՞նք են Ձեր կազմակերպության զարգացման ներքին խոչընդոտները (դեպքերի %, մի քանի պատասխան):



Կազմակերպական զարգացման խոչընդոտներ

Ջ62. Որո՞նք են կազմակերպության զարգացման արտաքին խոչընդոտները (դեպքերի %, մի քանի պատասխան)



ՔՅԿ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ

ԲՅԿ կայունության

նախադրյալներ

- առաքելության և արժեքների հարցում հետևողականություն, մարդկային ռեսուրսների նվիրված աշխատանք, ներգրավում և սերնդափոխություն.
 - *Կայուն հասարակական կազմակերպությունը, ինձ թվում է, առաջին հերթին այն նվիրված, առաքելությունը կրող այն մարդիկ են, ովքեր իրար հետ աշխատում են և իրար վստահում: Դրանից այն կողմ կայունության երաշխիքներ չկան (ԲՅԿ դաշտի փորձագետ):*
- Ֆինանսական հոսքերի շարունակական առկայություն և աղբյուրների բազմազանություն, մասնավորապես՝ տեղական.
 - *Կայունությունը դա է, երբ դու միտված ես և պարտավորված ես ամեն օր ապացուցելու, որ դու ծառայություն ես մատուցում հասարակությանը, և հասարակությունը պատրաստ է վճարել այդ ծառայության համար (գործարար կառույցի ներկայացուցիչ):*
- ինստիտուցիոնալ կառուցակարգեր և գործունեության շարունակականություն,
- նպաստավոր օրենսդրական, քաղաքական և մշակութային միջավայր:



ՔՀԿ կայունություն. առկա իրավիճակ

- Պետական կառույցները հիմնականում լավատեսական են արտահայտվում
 - *Հիմնականում ՀԿ-ները կայացած են և կարողանում են տարբեր ոլորտներում ակտիվություն դրսևորել (պետական կառույցի ներկայացուցիչ):*
- Միջազգային կազմակերպությունների ներկայացուցիչներն ավելի մտահոգ են.
 - *Ես տեսնում եմ դոնորների նվազող ֆոնդեր և չեմ տեսնում, որ ՀԿ-ները ֆինանսավորման նոր աղբյուրներ զարգացնեն, կամ անդամությունը ուժեղացնեն, կամ տեղական դրամահավաք անեն: Ամեն ինչ կենտրոնացած է օտարերկրյա դոնորների շուրջ (միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ):*
- Փորձագետները շեշտադրում են ՔՀԿ-ների «միջին դասի» պակասը՝ կան մի քանի խոշոր, կայացած ՔՀԿ-ներ, և կան փոքր, թույլ, տեղական մակարդակով գործող ՔՀԿ-ներ, սակայն քիչ են առանձին ոլորտներում կամ տեղական մակարդակով գործող կայացած ՔՀԿ-ները



ՔՀԿ կայունություն. առաջարկներ

- հետևողականություն **առաքելության և արժեքների** հարցում
- աշխատակիցների, անդամների ու աջակիցների **ներգրավման**, աշխատակազմի **կարողությունների զարգացման** ուղղությամբ աշխատանքներ
«ՀԿ-ները պետք է հիմնվեն հասարակության վրա: ... Պետք է ձևավորել համայնք, մարդկանց, ովքեր պատրաստ են կյանքի կոչել այդ գաղափարը: Հզորությունը գալիս է նրանից, թե ինչքան մարդ է իր հետևում կանգնած: Երբ հասարակական կազմակերպություններն աշխատեն իրենց իրական շարքերը համալրելով, այդ դեպքում իշխանավորներն ավելի լուրջ կընդունեն» (ՔՀԿ ներկայացուցիչ):
- համապատասխան **կազմակերպական համակարգերի** ներդրում ու գործարկում, **սերնդափոխության** ապահովում



ՔՅԿ կայունություն. առաջարկներ

- Ֆինանսական հոսքերի **շարունակականության** և
ֆինանսական աղբյուրների **բազմազանության** ապահովում
 - Սփյուռքի աջակցության հայցում
 - Հանրության շրջանում դրամահավաքի իրականացում
- **Ճկունություն** միջավայրի փոփոխությունների, հասարակական կարիքների, երկրում կատարվող գործընթացների հանդեպ,
հեռանկարային մոտեցում, երկարաժամկետ պլանավորում
 - *«Մի քիչ ավելի մեծ պատկերով մտածեն, մի քիչ ավելի ամբիցիոզ լինեն իրենց մոտեցումների, ծրագրերի մեջ: ... Որովհետև գուցե և քո կողքին մի հատ ծրագիր է արվում պետական, որ կարող ես օգտագործել, հաշվի առնել և այլն»* (միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ):
- Աշխատանքներ համապատասխան քաղաքական, իրավական մշակութային **միջավայրի կերտման** ուղղությամբ
- ՔՅԿ դաշտի համար նպաստավոր օրենսդրական բարեփոխումներ, ՔՅԿ աշխատանքների լուսաբանում, բարեգործության, ԿՍՊ, կամավորության և քաղաքացիական ակտիվության զարգացում:

ՔՅԿ-ՆԵՐԻ ՅԱՆԴԵՊ ՎՍՏԱՅՈՒԹՅՈՒՆ

ՔՅԿ-ների հանդեպ վստահությունը

- Փորձագետներից շատերը նշում են, որ ՔՅԿ-ների հանդեպ հանրային վստահության պակաս կա
- Գործարար հատվածի ներկայացուցիչները իրենք են կասկած հայտնում ՔՅԿ վստահելիության վերաբերյալ.
 - *Հայաստանում չկա ՅԿ, որովհետև նպատակը ՅԿ-ական չի, նպատակը փող աշխատելն է, նրանք ուղղակի խորամանկ բիզնեսմեններ են: Մենք ազնիվ բիզնեսմեններ ենք, մենք արտադրում ենք ինչ-որ բան, ասում ենք էս՝ էս է, իրենք խորամանկ բիզնեսմեններ են (գործարար կառույցի ներկայացուցիչ):*
- Միջազգային ու պետական կազմակերպությունները ավելի հաճախ դրական կարծիք են արտահայտում
- ՔՅԿ շահառուները փաստում են, որ իրենց համայնքում ՔՅԿ-ները վստահություն են վայելում
 - *Միգրացե կան, որ վստահություն չեն ներշնչում, բայց ես կոնկրետ կարող եմ ասել մեր կազմակերպության մասին, եթե մարդկանց օգնում են, բարի գործ են կատարում, ուրեմն վստահում են (Գեղարքունիքի մարզի ՔՅԿ շահառու):*



Անվատահոլթյան պատճառներ

- տեղեկատվության և թափանցիկության պակասը
- լրատվամիջոցներով թերի լուսաբանումը
- ըստ ֆինանսավորման ուղղությունների կազմակերպության ուղղվածության փոփոխումը
- ֆինանսավորումից կախվածությունը և ֆինանսավորման ուղղությամբ կենտրոնացած լինելը.
 - *Կազմակերպություններն այնքան կենտրոնացած են գումար, ֆինանսական ռեսուրս բերելու վրա, որ դրա մասին են խոսում, ոչ թե իրենց առաքելության մասին, անելիքի մասին (ԲՀԿ դաշտի փորձագետ, միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ):*
- ԲՀԿ-ների կողմից ֆինանսավորողի շահերին ծառայելու ընկալումը, զանազան պիտակավորումները
- իշխանամետ ԲՀԿ-ների գործունեությունը



Վստահության բարելավման ուղիներ

- ԶՅԿ-ների կողմից տեղեկատվության տարածում ու թափանցիկության բարձրացում
- **Համագործակցություն լրատվամիջոցների հետ.**
 - «ՀԿ-ները շատ աշխատանք ունեն կատարելու լրատվամիջոցների հետ... որպեսզի լրագրողներն ավելի դրական բաներ գրեն, թե ինչպես են ՀԿ-ները կյանքեր փոխում, ինչպես են մատուցում այնպիսի ծառայություններ, որ ուրիշ ոչ ոք չի մատուցում, կամ ինչպես մարդկանց սիրտը գրավել, այսինքն, որ նոր ձևով այդ ամենի մասին մտածեն» (միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ):
- Ավելի **հաճախակի և արդյունավետ հաղորդակցություն** համայնքում
- **Շահառուների ներգրավում**, կապը թիրախ խմբի հետ և իրական կարիքների վրա հիմնված գործունեություն
- ԶՅԿ էթիկական ստանդարտներ

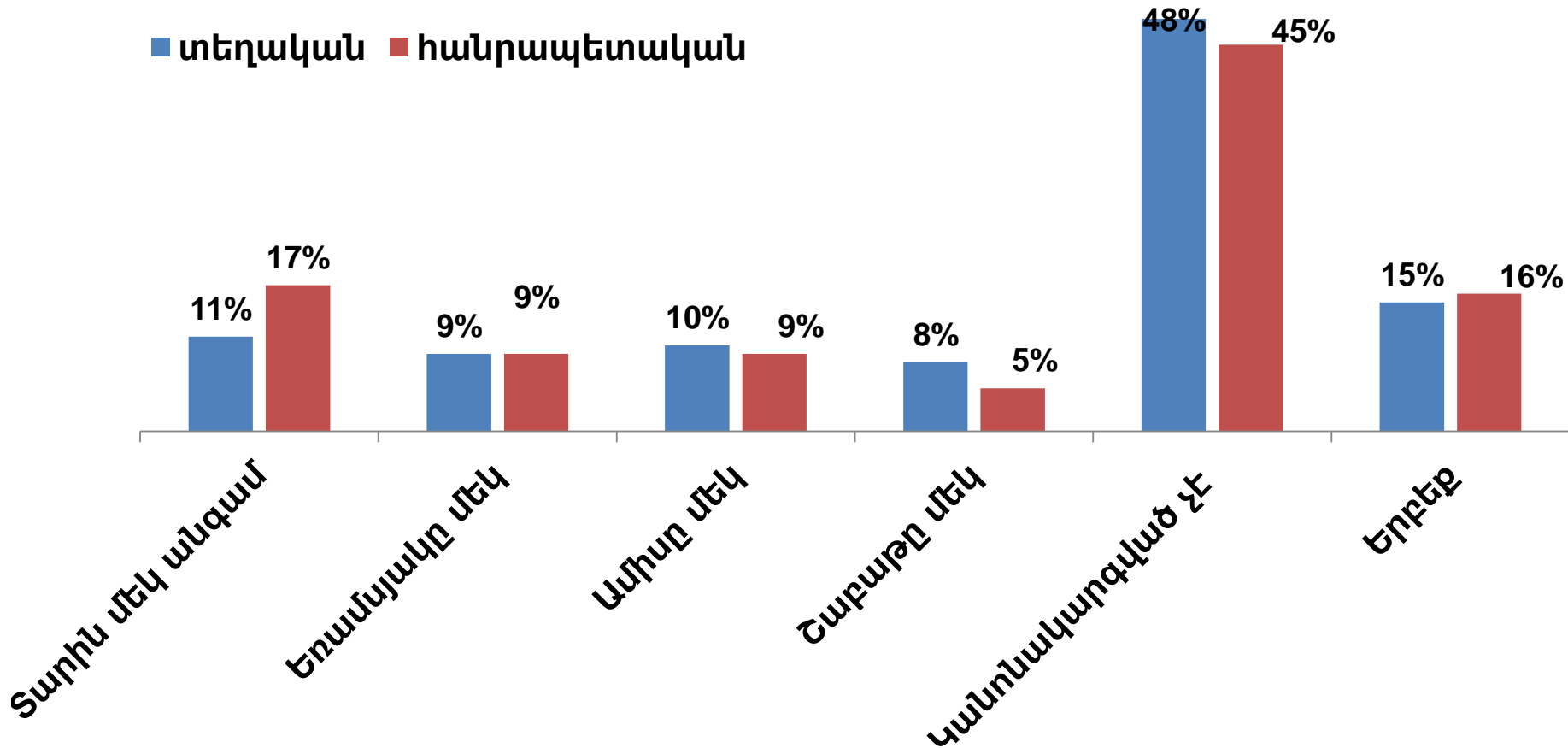


ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ

Համագործակցություն պետական մարմինների հետ

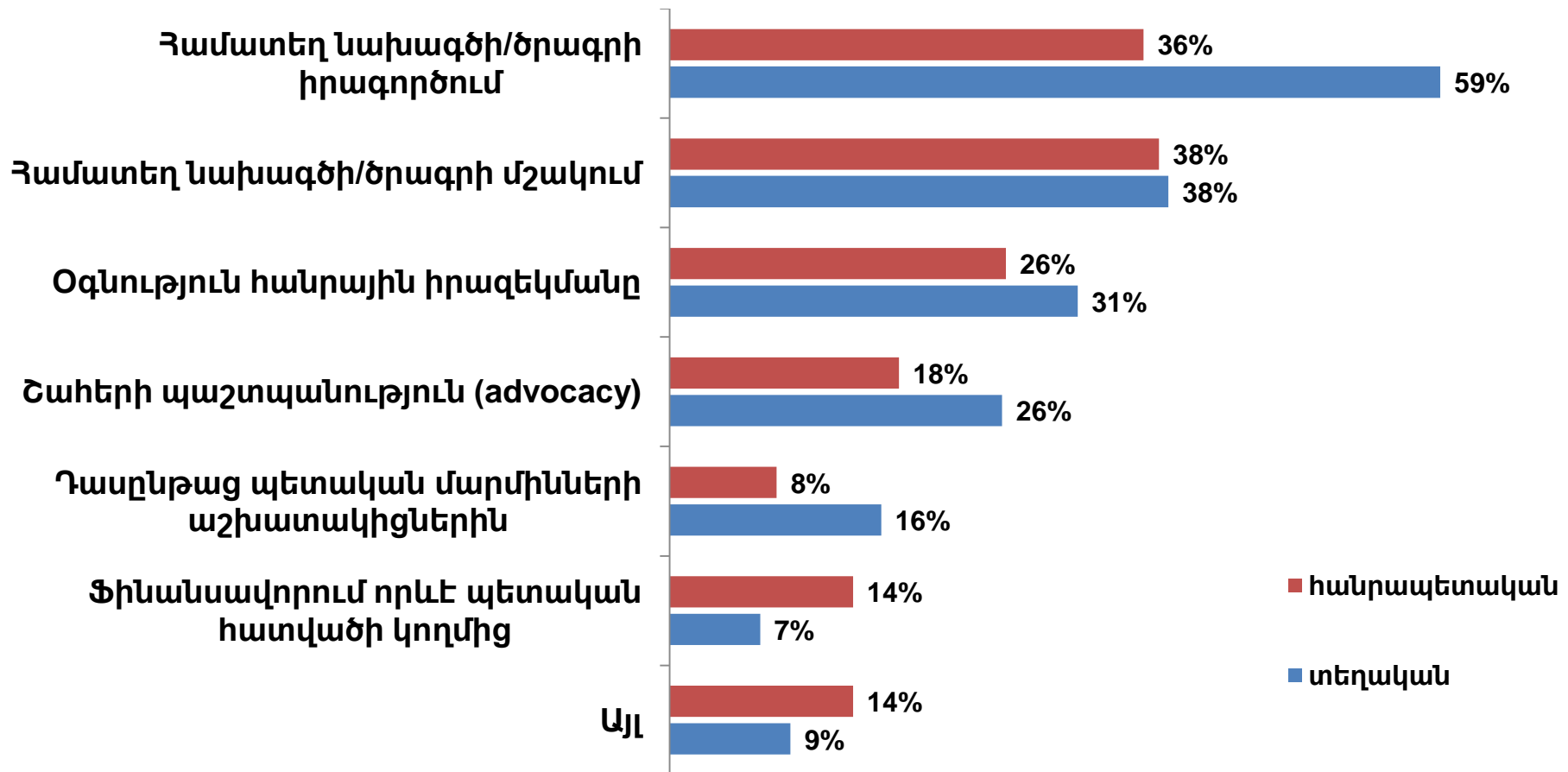
Յ45. Որքա՞ն հաճախ է կազմակերպությունը համագործակցում Հայաստանի կառավարման մարմինների հետ (դեպքերի %)

■ տեղական ■ հանրապետական



Համագործակցություն պետական մարմինների հետ

Յ46. Ի՞նչ բնույթի է այդ համագործակցությունը (դեպքերի %, մի քանի պատասխան)



Համագործակցություն պետական մարմինների հետ. միտումներ

- Պետական կառույցների՝ ԶՅԿ-ների հետ համագործակցության փորձը հիմնականում դրական է գնահատվում նրանց կողմից:
- Կարևորվում է ԶՅԿ-ների **աջակցությունը** սոցիալական հիմնախնդիրների լուծման ուղղությամբ, **մասնակցությունը** գերատեսչությունում որոշումների ընդունմանը, **փորձագիտական կարողությունները**:
- Համագործակցությունը հիմնականում **համատեղ քննարկումների, խորհրդակցության, համատեղ միջացառումների** միջոցով է իրականացվում, գործարկվում է նաև **սոցիալական ծառայությունների պատվիրական մեխանիզմը**
- **Համայնքային մակարդակով** համագործակցության բնույթը տարբերվում է համապետական մարմինների հետ համագործակցությունից



Համագործակցություն պետական մարմինների հետ. խոչընդոտներ

- Կոնստրուկտիվ երկխոսության մշակույթի պակաս
- ԲՀԿ-ների թույլ կարողություններ և սահմանափակ մասնակցություն
- Համագործակցության երբեմն **ձևական բնույթ**
- **Անվստահություն** պետական կառույցների և ԲՀԿ-ների ֆինանսավորման գործընթացի հանդեպ
- **Շահերի բախման մտահոգություններ**
- **Անձնական գործոնի կարևորություն**



Համագործակցություն պետական մարմինների հետ. առաջարկներ

- ԶՅԿ գործունեության մասին տեղեկատվության տարածում
- Պետական ծառայողների իրազեկում ԶՅԿ-ների դերի ու հնարավոր համագործակցության ձևերի մասին
 - *«Պետք է հասկանան, որ դա ռեսուրս է, և բնականաբար եթե կոռուպցիան նվազի և այլն, նրանք ՅԿ սեկտորին կգնահատեն, կդիտարկեն որպես ռեսուրս, այլ ոչ թե որպես վերահսկող մի բան» (ԶՅԿ դաշտի փորձագետ, ԶՅԿ ներկայացուցիչ):*
- Հաղորդակցման հմտությունների զարգացում, այդ թվում գրագետ դիմում գրելու, խնդիրը ներկայացնելու, կոնկրետ պաշտոնյայի կամ կառույցի հետ «ընդհանուր լեզու» գտնելու, մոտիվացնելու կարողություն
 - *«Եթե դու չես կարող խոսել այն լեզվով ինչ իրենք, չես կարող: Պարտադիր չի նույն արժեքները, բայց նույն լեզվով: Դա է միակ ձևը: Եթե քեզ հետ չեն համագործակցում, ուրեմն դու չես կարողանում հասկացնես» (ԶՅԿ դաշտի փորձագետ, ԶՅԿ ներկայացուցիչ):*



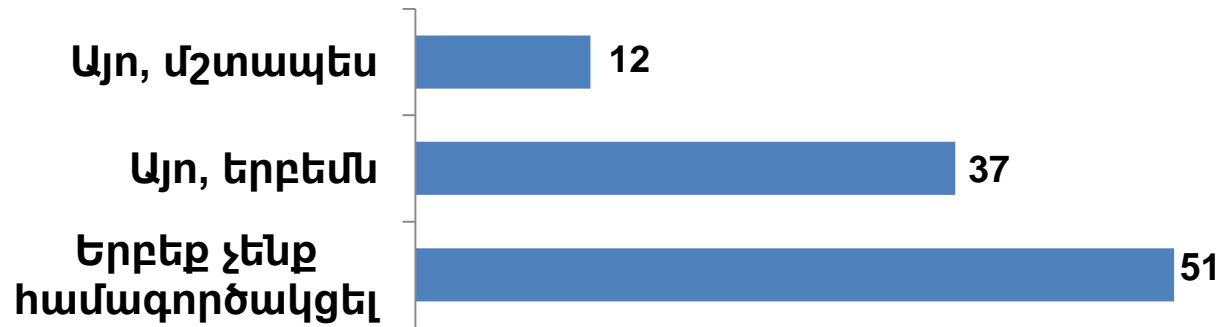
Համագործակցություն պետական մարմինների հետ. առաջարկներ

- Համագործակցության ինստիտուցիոնալ հարթակներ, դրանց փաստացի գործարկում, թափանցիկություն, անկողմնակալ մոտեցում
- Մրցութային ու թափանցիկ հիմքերով դրամաշնորհներ
- Ծառայությունների պատվիրակման մեխանիզմներ
- Տարածքի տրամադրում՝ օբյեկտիվ հիմունքներով
- Տեղեկատվության, գիտելիքի, փորձագիտական ռեսուրսների տրամադրում
- ԸՅԿ-ների հետ անմիջական հաղորդակցում համայնքներում
- ԸՅԿ-ների լավ աշխատանքի խրախուսում
- Ոչ առևտրային ոլորտի կառավարիչների ֆորմալ կրթություն
- Զաղաքական մշակույթի փոփոխություն

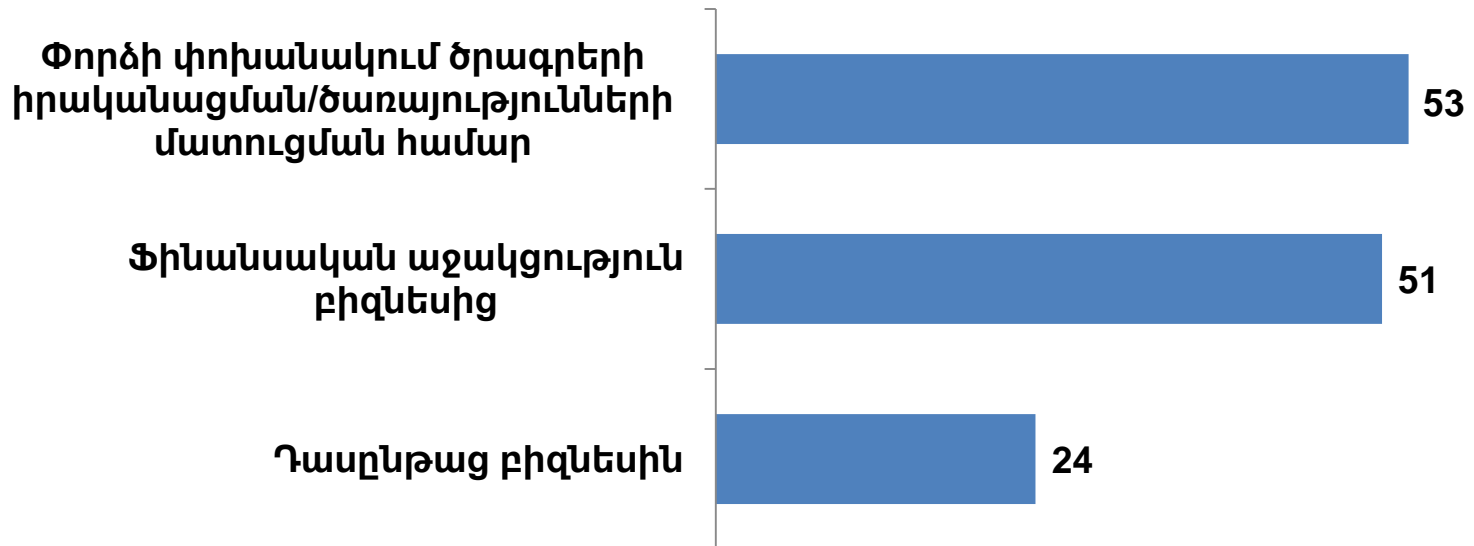


Համագործակցություն գործարար հատվածի հետ

Չ53. Համագործակցում եք արդյոք բիզնես ոլորտի հետ ծրագրերի իրականացման համար (դեպքերի %)



Չ54. Ինչի՞ շուրջ է համագործակցությունը (մի քանի պատաս., դեպքերի %, n=49)



Համագործակցություն գործարար հատվածի հետ. միտումներ և խոչընդոտներ

- ՔՀԿ-ների հանդեպ անվստահություն
- Անբարենպաստ հարկային դաշտ
- ՔՀԿ-ների կողմից անվստահություն
 - «...մասնավոր հատվածը սերտաճած է պետական սեկտորի հետ և նրա հովանու տակ իրենց լավ են զգում, ՀԿ-ի կարիքը չունեն այդ առումով» (Սյունիքի ՔՀԿ ներկայացուցիչ)
 - «Միշտ բիզնեսները իրենց անհատական օրակարգն ունեն, կամ իրենց ՀԿ-ն ունեն, կամ ինչ-որ քաղաքական նպատակներ են հետապնդում... Հայաստանում դեռևս քաղաքական գործընթացներից են կախված» (ՔՀԿ դաշտի փորձագետ, միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ):
- Անկախության ու շահերի բախման ռիսկ
- Հարաբերությունների հիմնում նեղ, անձնական կապերի ու հետաքրքրությունների վրա



Համագործակցություն գործարար հատվածի հետ. առաջարկներ

- **Վստահության մթնոլորտի ստեղծում**
- **Ընդհանուր շահերի և համատեղ լուծումների բացահայտում**

«Պետք է փոխվստահության մթնոլորտ, որպեսզի բիզնեսը շահագրգռված լինի քաղաքացիական հասարակության այդ շերտերի հետ նստել սեղանի շուրջ, փորձել միասին պրոյեկտներ գեներացնել: ...Ընդհանուր նպատակներ և խնդիրներ է պետք դնել. օրինակ՝ երկրի անվտանգության ապահովումը, տնտեսական անվտանգության ապահովումը, պարենային անվտանգության ապահովումը...»
(գործարար կառույցի ներկայացուցիչ):

- **ԶԶԿ կարողությունների զարգացում**
- **Հասարակական մտածելակերպի փոփոխություն**
- **ԿՍՊ գաղափարների տարածում և զարգացում**, գործարարների կողմից ռազմավարական մոտեցում
- **Հարկային դաշտի բարելավում**
- **Հաղորդակցության հարթակների օգտագործ**



ՔՅԿ-ների հետ համագործակցություն

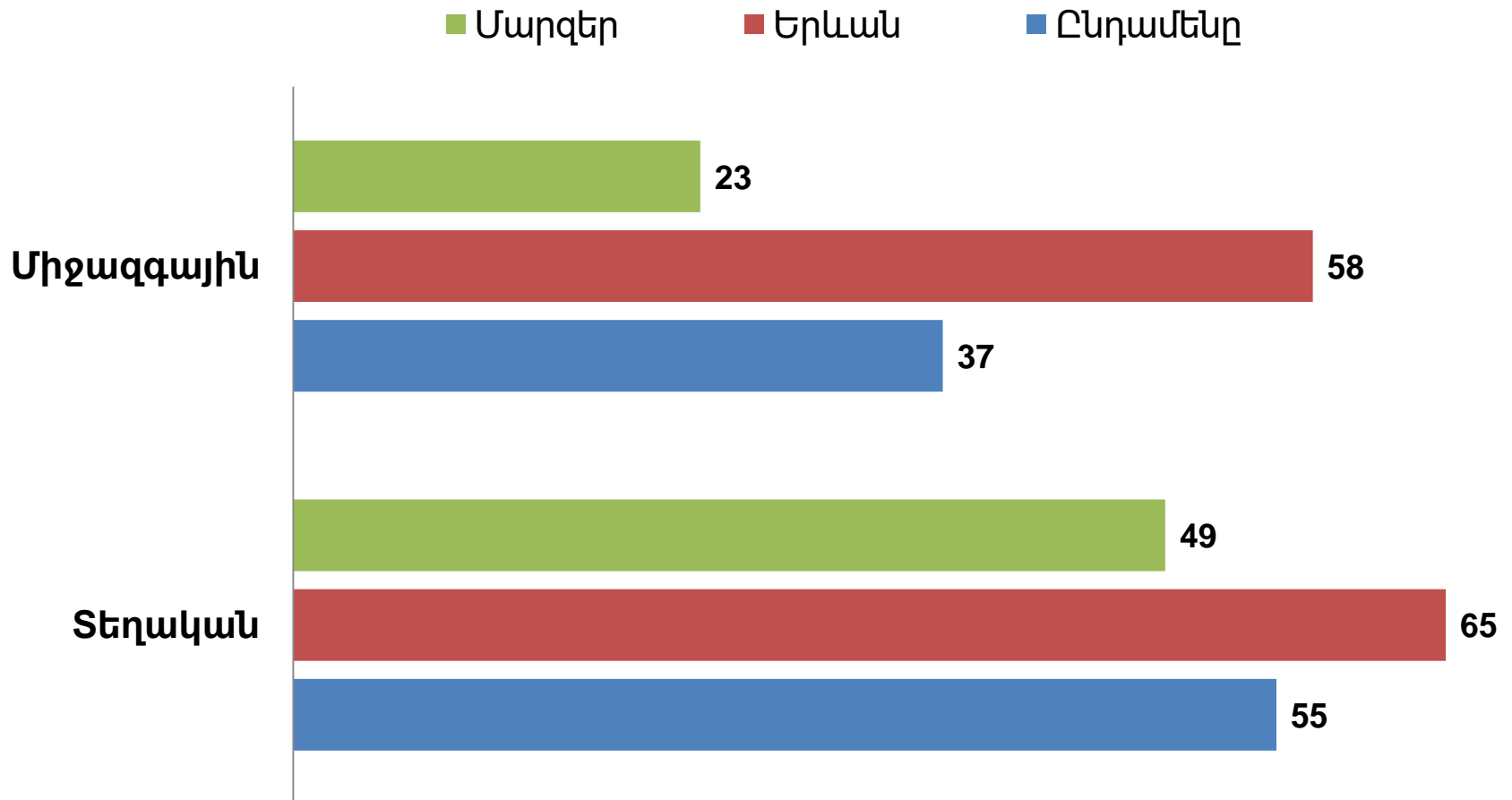
- Հարցվածների մեծամասնությունը (81%) նշել է, որ մյուս ՔՅԿ-ների հետ համագործակցելու համար խոչընդոտներ չկան:
- Խոչընդոտների շարքում առավել հաճախ նշել են.
 - ռեսուրսների համար մրցակցությունը (10 անգամ)
 - կազմակերպությունների՝ իրենց առաքելությանը հակառակ գործողությունները (10 անգամ)
 - կազմակերպությունների մասնագիտական կարողությունների պակասը (7 անգամ)
 - կազմակերպությունների գործունեության մասին տեղեկատվության պակասը (6 անգամ):



ՔՅԿ-ների հետ

համագործակցություն

Յ50. Ձեր կազմակերպությունը ներկայումս հանդիսանում է որևէ կոալիցիայի, ցանցի կամ խմբի անդամ (այո, %)



ՔՅԿ-ների հետ համագործակցություն

- Փորձագետները հիմնականում բացասաբար են գնահատում **մրցակցության գաղափարը**՝ գտնելով, որ սահմանափակ ռեսուրսների պայմաններում ՔՅԿ-ները ավելի շատ կշահեն համագործակցությունից, այլ ոչ թե մրցակցությունից.

«Ներկա դրությամբ իրենք ֆինանսավորման համար մրցակցության մեջ մտած կազմակերպություններ են, չպետք է այդպես լինի, ավելի համախմբված, ավելի համագործակցային բնութագրերը պակասում են, չկա դա» (միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ):

«ՅԿ-ները պիտի իրար հետ համագործակցեն: Անկախ արժեքներից՝ իրենք ընդհանուր դաշտում են և պիտի հասկանան դա» (ՔՅԿ դաշտի փորձագետ, ՔՅԿ ներկայացուցիչ):



ՔՅԿ-ների հետ համագործակցություն

- Աշխատանքի արդյունավետության, ՇՊ հաջողության համար կարևորվում է կոալիցիաների և ցանցերի միջոցով աշխատելը
- **Համագործակցային** դիրքորոշումը կօգնի նաև ռեսուրսների հայթայթման գործում
- Կարևորվում է նաև **այլ երկրների ՔՅԿ-ների հետ** համագործակցության, միջազգային կապերի զարգացումը:

«ՔՅԿ-ներին կառաջարկենք լինել գաղափարային, լինել համախմբված, ինչ որ անում են, անեն ցանցով, բայց արդյունավետ գործող ցանցով, ոչ թե ֆորմալ ցանցով: Համոզված եմ, որ դա կգնահատվի: Դա կտեսնվի բոլորի կողմից ու իրենք չեն մնա անգործ» (միջազգային կառույցի ներկայացուցիչ):



Համագործակցություն միջազգային կազմակերպությունների հետ. առաջարկներ

- Ավելի զգայուն լինել **տեղական կարիքների** հանդեպ
 - «Մի շատ կարևոր բան, որ միջազգային կազմակերպությունները պետք է չանեն՝ պետք է իրենց օրակարգերը չտարածեն ՀԿ-ների վրա: Որովհետև դա միանգամից ՀԿ-ն դարձնում է բիզնես: Կամ աշխատակազմ ուղղակի, ոնց որ ՀԿ-ն մի աշխատակազմ է, որն իրենց համար է աշխատում: Դա միանշանակ պետք է չանել» (ԲՀԿ դաշտի փորձագետ, ԲՀԿ ներկայացուցիչ):
- Խրախուսել **բազմազան աղբյուրներից** ֆինանսավորումը
- **Երկարաժամկետ** աջակցություն տրամադրել
- Վերանայել նույն ԲՀԿ-ների փակ շրջանակի **ֆինանսավորման մեխանիզմները** և դրամաշնորհների տրամադրման չափանիշները
- **Փոքր գրանտերի** հնարավորություններ տալ փոքր կազմակերպություններին
- **Փորձագիտական աջակցություն** տրամադրել ծրագրերի մշակման և իրականացման ընթացքում:



Համագործակցություն միջազգային կազմակերպությունների հետ. առաջարկներ

- Աջակցել **ցանցերի և կոալիցիաների** աշխատանքին
- Զննարկման ու փորձի փոխանակման **հարթակներ** ստեղծել հատվածների միջև համագործակցության խթանման համար
- Կարևորել իրենց ծրագրերի **արդյունքների և ազդեցության չափումը** և հանրայնացումը և նույնը պահանջել իրենց կողմից ֆինանսավորվող ԶՀԿ-ներից
- Նպաստել ԶՀԿ-ների **դրական վարկանիշի** ամրապնդմանը
- Աջակցել նաև **ոչ ֆորմալ խմբերին**

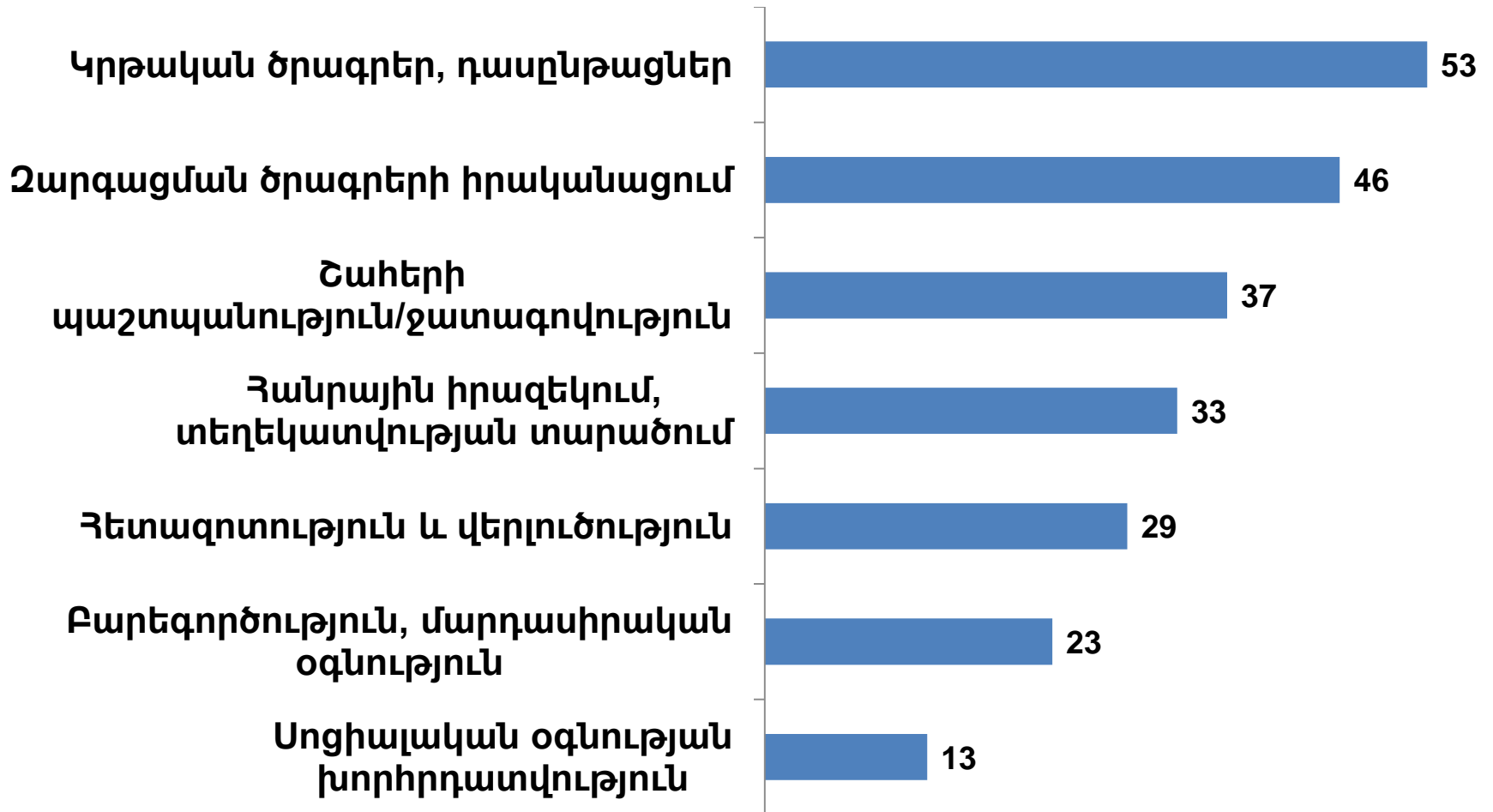


ՔՅԿ

ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

ՔՅԿ-ների գործունեության ուղղություններ

Յ3. Գործունեության հետևյալ ուղղություններից որո՞ւմ է ներգրավված Ձեր կազմակերպությունը (դեպքերի %, մինչև 3 պատասխան), առավել հաճախ նշված պատասխաններ (10% և ավելի)



ԶՅԿ ծառայություններ. առաջարկներ

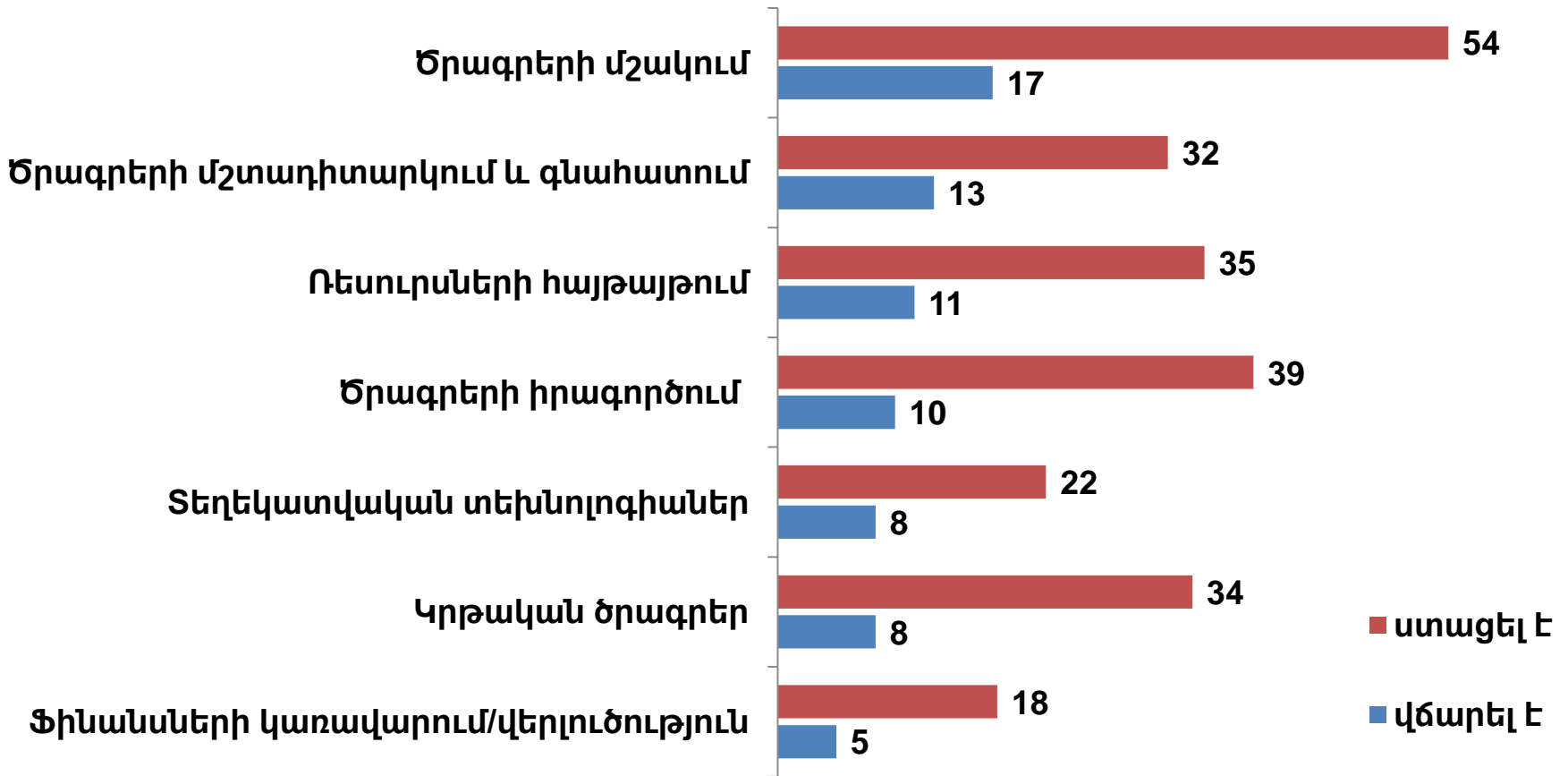
- ԶՅԿ ծառայությունների զարգացման առաջնահերթ ոլորտները.
 - մոնիթորինգ և գնահատում, այդ թվում պետական քաղաքականության, ծրագրերի, ինչպես նաև բիզնեսի սոցիալական պատասխանատվության ծրագրերի մոնիթորինգ,
 - հետազոտական և վերլուծական աշխատանք, այդ թվում քաղաքացիական շարժումների թեմաների հետ կապված, ֆինանսական, բնապահպանական և այլ փորձագիտական վերլուծություններ,
 - սոցիալական ծառայությունների մատուցում համայնքներում, մասնավորապես տարեցների ու հաշմանդամների, ինչպես նաև անօթևանների համար կենտրոնների ստեղծման միջոցով,
 - սոցիալական գործընկերության սախաձեռնություններ՝ բիզնես ու պետական կառույցի հետ համատեղ հանրօգուտ աշխատանքների կատարում:
- ԶՅԿ-ների մասնագիտացում առանձին ծառայությունների ոլորտում
- ԶՅԿ-ների ներկայություն մարզային համայնքներում, որտեղ մեծ է թե՛ սոցիալական ծառայությունների, թե՛ իրավապաշտպան գործունեության անհրաժեշտությունը



ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՉԱՐԳԱՑՈՒՄ

Կարողությունների զարգացում

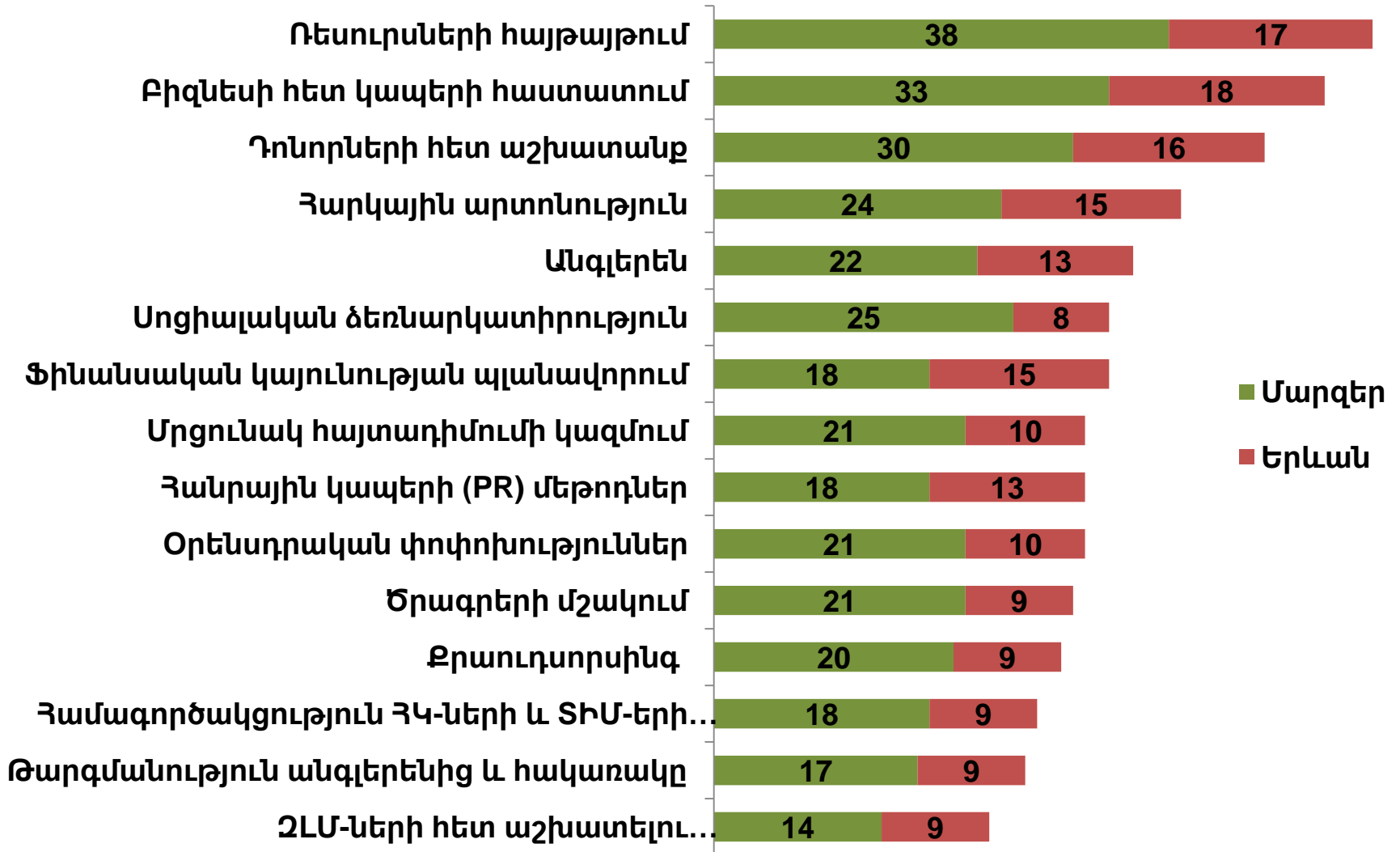
Չ59. Ստացել էք արդյոք արտաքին խորհրդատվություն հետևյալ հարցերում (դեպքերի %)/Չ60. Վճարել է արդյոք դրանց համար (խորհրդատվություն ստացած ՔՅԿ-ների %, N=63)



- 38 ՔՅԿ արտաքին խորհրդատվություն չի ստացել

Կարողությունների զարգացում

Նախընտրելի դասընթացներ



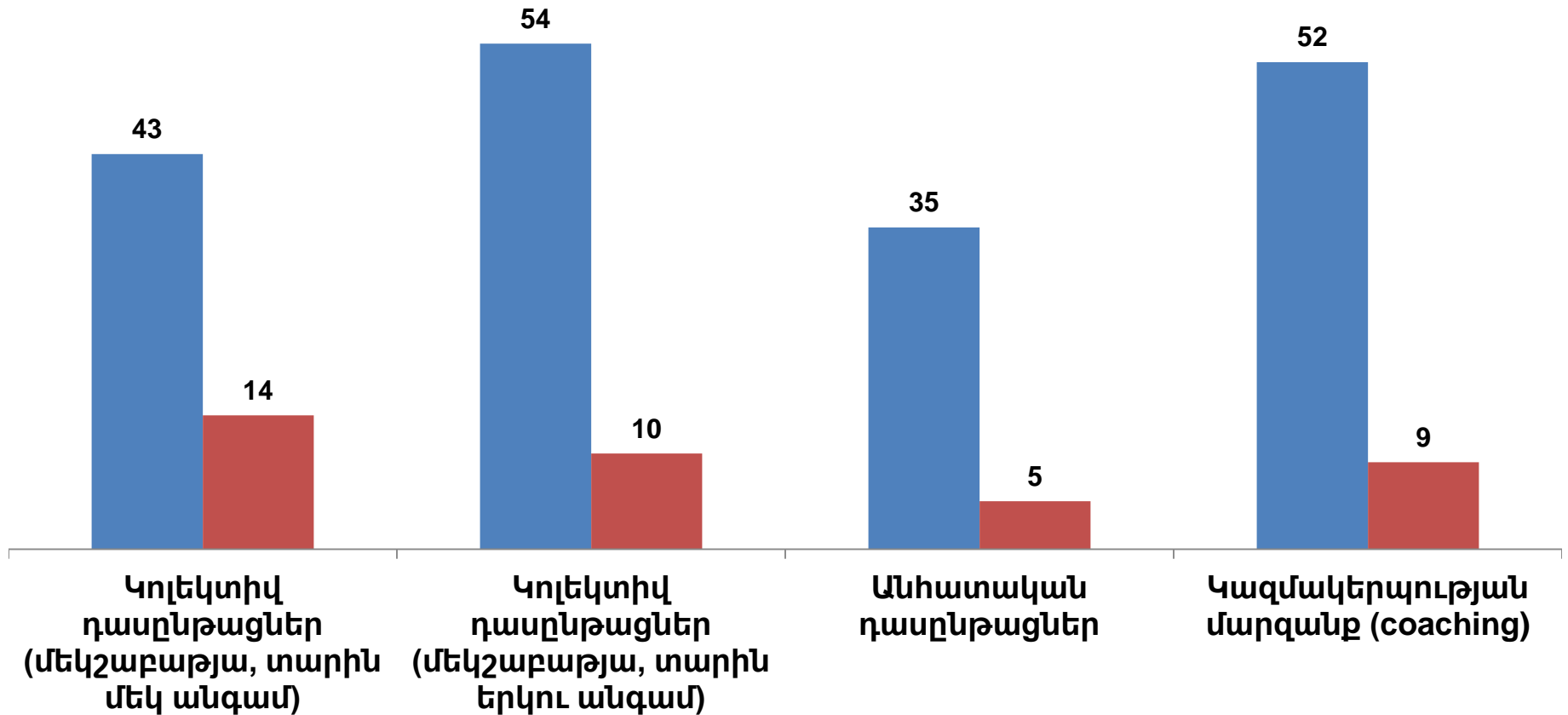
Կարողությունների զարգացում

Դասընթացներ, որոնց համար կազմակերպությունները պատրաստ են վճարել

Վերնագիր	քանակ
Անգլերեն	10
Մրցունակ հայտադիմումի կազմում	8
Հանրային կապերի մեթոդներ	8
Բիզնես ոլորտի հետ համագործակցություն	7
Ֆինանսական կայունության պլանավորում	7
Թարգմանություն անգլերենից հայերեն և հակառակը	7
Սոցիալական ձեռնարկատիրություն	6
Հարկային արտոնություն	5
Ծրագրերի մշակում	5
Դրամահավաք	4
Ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարում	4
Չեկոյցների պատրաստում	4
Իրավունքների պաշտպանություն	4

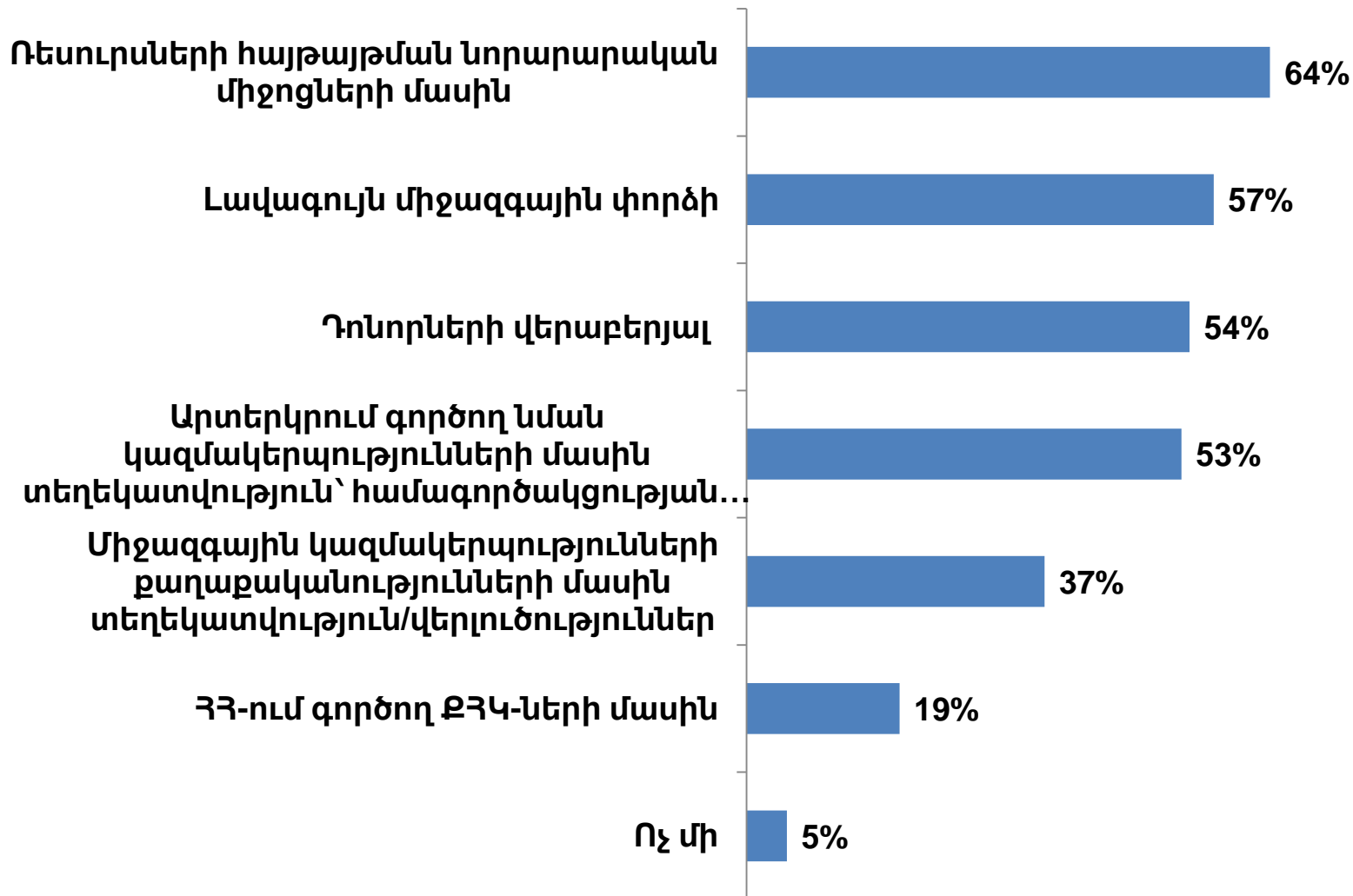
Կարողությունների զարգացում

Չ67. Ի՞նչ ֆորմատով կցանկանաք մասնակցել ՀԿ կազմակերպչական կարողությունները զարգացնող դպրոցին (դեպքերի %, մի քանի պատասխան)



Կարողությունների զարգացում

Չ69. Ի՞նչ տեղեկատվության պակաս եք սկստում ՔՀԿ-ների դաշտում (դեպքերի %, մի քանի պատասխան)



ԱՌԱՋԱՐԿՆԵՐ

Շահագրգիռ կողմերին ուղղված առաջարկներ

1. ԲՀԿ գործունեության մասին տեղեկատվության տարածում, հաշվետվողականության և թափանցիկության ավելացում
2. Հաշվետվողականության տարբեր ձևաչափերի օգտագործում տարբեր լսարանների համար
3. Գործունեության ազդեցության չափում և ձևակերպում
4. Ավելի սերտ շփում թիրախ համայնքի ու շահառուների հետ
5. Ներկայանալիս շահառուների և նրանց պատմությունների ներգրավում, տեսանելիության ապահովում առաջին հերթին շահառուների միջոցով
6. Պետական և բիզնեսի ոլորտի հետ համագործակցության ձևերի և մեխանիզմների մասին գիտելիքների, հաղորդակցային և բանակցային հմտությունների բարելավում
7. Կարողությունների պարբերական ինքնազնադատում, ուժեղ

Շահագրգիռ կողմերին ուղղված առաջարկներ

- 1. ԹՀԿ-ների զարգացման ուղղությամբ պետական քաղաքականություն՝** համալիր և միասնական մոտեցման, ԹՀԿ-պետական մարմիններ հավասարազոր և համաձայնեցված սկզբունքների վրա
- 2. Հարկային մեխանիզմների ներդրում և առկա մեխանիզմների այնպիսի փոփոխում,** որպեսզի հարկերի որոշակի մաս ուղղվի ԹՀԿ գործունեության ֆինանսավորմանը
- 3. Հասարակական գործընթացների ու կառույցների վերաբերյալ ուսումնական առարկայի ներդրում բուհերում**
- 4. Զննարկման հարթակների և հատվածների միջև փորձի փոխանակման միջոցառումների նախաձեռնում,** կազմակերպում և կամ աջակցություն

Շահագրգիռ կողմերին ուղղված առաջարկներ

1. **Գործարարների կողմից ՔՀԿ-ներին հասցեագրված «ցանկությունների ցանկի» ստեղծում**
2. **ԿՍՊ խթանմանն ուղղված ծրագրեր և միջոցառումներ**
3. **Պետական քաղաքականությունների, միջազգային կազմակերպությունների քաղաքականությունների ոլորտում մոնիթորինգի ու գնահատման ծրագրերի խրախուսում**
4. **Մի քանի ՔՀԿ-ների վարչական որոշ գործառույթներ ապահովող կառույցի գործարկում, ՔՀԿ-ների համար ընդհանուր տարածքի տրամադրում**
5. **ՔՀԿ կարողությունների զարգացման բաղադրիչի ներառում տարբեր ծրագրերում**
6. **ՉԼՄ-ների կողմից հատուկ ուշադրություն ՔՀԿ աշխատանքի արդյունքների ներկայացմանը**

Կարողությունների զարգացման թեմաներ

- **անդամների և խորհրդի գործառույթներ, ներգրավում**
- **ռազմավարական պլանավորման ընկալումներ, անհրաժեշտություն, ձևաչափ**
- **որակյալ մասնագետների ներգրավում և սերդնափոխության ապահովում, առաջնորդության հմտություններ**
- **կամավորների ներգրավում և կառավարում**
- **որոշումների մասնակցային ընդունում, շահառուների ներգրավում**
- **շահառուների հետ շարունակական հաղորդակցություն**
- **թափանցիկության և հաշվետվողականության գործիքների օգտագործման մշակույթ ու մոտեցումներ**
- **Ֆինանսավորման աղբյուրների բազմազանեցում և ռեսուրսների ներգրավման նորարար եղանակներ**
- **Ֆինանսական կառավարում, ֆինանսական գործունեության պլանավորման և վերլուծության համապարփակ համակարգ**

Կարողությունների զարգացման թեմաներ

- **պետական և մասնավոր հատվածի հետ համագործակցության** գործիքներ, մոտեցումներ և մեխանիզմներ, հաղորդակցության և բանակցային հմտություններ, ընդհանուր շահեր, նպատակներ, մոտիվացիա գտնելու կարողություններ, երկխոսության միջոցառումներ:
- **կոալիցիաների ու ցանցերի**, ինչպես նաև օտարերկրյա կազմակերպությունների վերաբերյալ տեղեկատվություն, հաղորդակցության նոր հարթակներ
- **մոնիթորինգ**, ծրագրերի արդյունքների և ազդեցության **գնահատում** պետական քաղաքականության մոնիթորինգը և գնահատում, սոցիոլոգիական հետազոտությունների իրականացում:
- **շահերի պաշտպանության** փաստարկված (evidence-based) գործունեություն
- **իրավական ակտերի ընդունման մեխանիզմներ** ու համապատասխան պետական կառույցների դերը

Կարողությունների զարգացման ձևաչափեր

- **ՔՅԿ-ների ներգրավում** կարողությունների զարգացման միջոցառումներում՝ որպես ռեսուրս
- **Խմբային դասընթացներ և քուլչինգ**
- **Առցանց** ուսուցում ու տեղեկատվության տրամադրում
- Անհատական **խորհրդատվություն**
- Ավելի զարգացած ՔՅԿ-ների կողմից մյուս ՔՅԿ-ների ներկայացուցիչների համար **մենթորինգ**
- **Փորձի փոխանակման հարթակներ**՝ տարբեր տարածքներից նույն ոլորտում աշխատող ՔՅԿ-ների, մարզային մակարդակով աշխատող տարբեր ոլորտների ՔՅԿ-ների, ինչպես նաև հետաքրքիր փորձ ունեցող օտարերկրյա կամ տեղական խոսնակների, ոչ ֆորմալ խմբերի մասնակցությամբ:

ՇՆՈՐՀԱԿԱԼՈՒԹՅՈՒՆ

Ձեկույցն ամբողջությամբ կարող եք գտնել հետևյալ կայքերում.

www.crrc.am

www.epfound.am

www.hkdepo.am