



**Քաղաքացիական հասարակության
կազմակերպությունները Հայաստանում. Արդի
վիճակն ու մարտահրավերները**

Հետազոտության զեկուլյց

(Ադապտացված տարբերակ)

Հեղինակներ՝
Ադասի Թադևոսյան
Օլգա Ազատյան

Երևան 2022

Ներածություն

2018 թվականի հեղափոխությունը էական ազդեցություն ունեցավ քաղհասարակության վրա: Հեղափոխությանը հաջորդած սկզբնական շրջանում կար կարծիք, որ իշխանության են եկել քաղհասարակության վստահությունը կրող մարդիկ, ովքեր իրենք էլ շատ լավ պատկերացնում են, թե ինչ է պետք անել ու քաղհասարակությունն առանձնապես անելիք չունի: Սակայն, շատ արագ ի հայտ եկան նաև նոր իրավիճակին բնորոշ խնդիրներ: ՔՀԿ—ները նաև հայտնվեցինք ռեակցիոն ուժերի ծավալած դավադրապաշտկական դիսկուրսի թիրախում, որպես 2018 թվականի թավշյա հեղափոխության «մեղավորներից» մեկը¹: ՔՀԿ-ների վարկանիշի վրա բացասաբար ազդեց նաև այն կարծիքը, թե նոր կառավարողների թերացումներից շատերը կապված են հենց ՔՀԿ ոլորտից եկած կադրերի հետ²:

2020 մարտ ամսից Քովիդ – 19 համավարակով պայմանավորված սահմանափակումները, իսկ այնուհետև 44-օրյա պատերազմն էլ իրենց հերթին իհայտ բերեցին ինչպես պետության և հասարակության լայն առումով, այնպես էլ ՔՀԿ-ների դերակատարության հետ կապված խնդրահարույց հարցադրումներ:

Սրվեցին նաև անցյալից ժառանգված խնդիրները: Հեղափոխությունը նախորդած շրջանի հետազոտությունները³ և հետիսեղափոխական շրջանում իրականացրածները⁴ թույլ են տալիս ասել, որ խնդիրների մի մեծ խումբ ՔՀԿ-ները ժառանգել են նախորդ շրջանից: Դավերաբերում է հատկապես ՔՀԿ - հասարակություն փոխհարաբերությունների սահմանափակ բնույթին, ՔՀԿ-ների կողմից իրենց ծրագրերում համահայտանյան համատեքստի արտացոլման, մասնակցության ոլորտում առկա հիմնախնդիրների, ՔՀԿ-ների հաղորդակցման կարողությունների, լեզվի ու հոեոտորաբանության, հանրային կարծիքում նրանց վարկանիշի, քաղաքացիական հասարակության այլ դերակատարների հետ նրանց փոխհարաբերությունների⁵ և մի շարք այլ խնդիրներին:

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:

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.crc.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/>

³ 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.

⁴ 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:

⁵ Թադևոսյան Ա. 2021. Տարբեր ֆորմատներով գործող քաղաքացիական սեզմենտների համագործակցությունը: <https://www.youtube.com/watch?v=CKUb8TGyAnc>

Երկրորդը՝ խնդիրներ, որոնք առանձնահատուկ կերպով սրվել կամ ձևավորվել են 2018 թվականին տեղի ունեցած Թավշյա հեղափոխությունից և 2020 թ. արցախյան երկրորդ պատերազմից հետո :

Մեթոդաբանությունը:

Հետազոտությունն իրականացվել է որակական մեթոդներով: 29 խորացված հարցազրույց է անցկացվել ՔՀԿ ներկայացուցիչների 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:

Ընտրվել են հետևյալ ոլորտների ՔՀԿ-ներ.

- Սոցիալական,
- Կրթական,
- Մշակութային,
- Բնապահպանական,
- Մարդու իրավունքներ և իրավապաշտպան,
- Կանանց իրավունքներ և զենդերային հավասարություն:

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: Ձեկույցում *Պետական քաղաքականությունը և հանրային մասնակցության ոլորտում առկա գործիքներին* նվիրված հատվածի մի մասը գրել է հանրային քաղաքականության փորձագետ Օլգա Ագատյանը: Ձեկույցի մնացած՝ *ՔՀԿ դաշտի ներքին խնդիրներին, ՔՀԿ-ներ հասարակություն, ՔՀԿ - կառավարություն հարաբերությունների ու մասնակցության հիմնախնդիրներին* նվիրված բաժինների վերլուծությունն իրականացրել է Ադասի Թադևոսյանը:

Հետազոտության որակական տվյալների վերլուծությունն իրականացվել է *թեմատիկ վերլուծության մեթոդով*⁶: 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:

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

⁶ 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.

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 ՔՀԿ-ների դերը բավականին շոշափելի ու արդյունավետ է համարվում: Կան զգալի թվով հաջող իրականացված ծրագրեր ու դրական ձեռքբերումներ սոցիալական աջակցության, ներառական ու շարունակական կրթության, համայնքային զարգացման, խոցելի խմբերի իրավունքների պաշտպանության և այլ բնագավառներում: Երկրորդ մակարդակի խնդիրների լուծմանն ուղղված նույնպես կան զգալի ձեռքբերումներ: Այսինքն, ՔՀԿ-ների գործունեությունը ունի իր ազդեցությունը ինչպես առանձին վերցրած նեղ ոլորտային հիմնախնդիրների, այնպես էլ ընդհանուր առմամբ Հայաստանում ժողովրդավարացման գործընթացի տեսանկյունից: Սակայն, չի կարելի ասել, որ ՔՀԿ-ների գործունեությունը հանգեցրել է Հայաստանի հասարակության ժողովրդավարացման գործընթացում բեկումնային փոխակերպման: Չնայած երիտասարդության միջավայրում քաղաքացիական գիտակցության բարձրացման, հաղորդակցման ու համագործակցության նոր հարթակների ձևավորման, քաղաքացիների ընտրական իրավունքի պաշտպանության, մարդու իրավունքների, կանանց իրավունքների, բռնությունների ու խտրականությունների դեմ պայքարի հաջող օրինակներին, Հայաստանի հասարակությունը շարունակում է առաջնորդվել գլխավորապես պատրիարխալ արժեքներով և ունի զգուշավոր վերաբերմունք ժողովրդավարական ու քաղաքացիական արժեքների վերաբերյալ:

ՔՀԿ գործունեության քննադատելի կողմերից մեկն էլ համարվում է այս կամ այն ոլորտի միկրոմակարդակի խնդիրների վրա շատերի կենտրոնացվածությունը և ոլորտի բարեփոխման տեսանկյունից ավելի նշանակալի խնդիրների անտեսումը: Ասենք օրինակ, կանանց հիմնախնդիրներով զբաղվող կազմակերպությունները քննադատվում են կանանց տնտեսական իրավունքների պաշտպանության ու ակտիվությանը աջակցելու գերակա խնդրի հանդեպ անտարբերության մեջ: Քննադատներից ոմանք դա բացատրում են նրանով, որ ծրագրից ծրագիր կրկնվող, սահմանափակ թվով «մշտական» շահառուների հետ աշխատանքը ավելի քիչ ջանքեր է պահանջում, քան կանանց տնտեսական կամ աշխատանքային իրավունքների հիմնախնդրի լուծումը, առանց որի շատ դեպքերում միկրոմակարդակի խնդիրները չեն կարող հիմնավոր լուծում ստանալ:

ՔՀԿ-ները քննադատվում են նաև առաջնահերթություններն ու երկրորդական բնույթի խնդիրները չտարբերակելու և երկրորդական խնդիրների վրա մեծ ռեսուրսներ ծախսելու մեջ:

Քննադատելի կողմերից է համարվում նաև սեփական օրակարգերը չունենալու և դոնորների օրակարգերով առաջնորդվելու հանգամանքը : Այս տեսանկյունից առանձնացվում են ՔՀԿ-ների երեք հիմնական խումբ: *Առաջին խումբը* գերակշռորեն սեփական տեսլականներով ու առաջնահերթություններով առաջնորդվողներն են, ովքեր ընդհանուր եզրեր գտնելով դոնորների օրակարգերի հետ, ունեն կայուն ֆինանսավորում: Նման ՔՀԿ-ներից որոշները ունեն այնպիսի բարձր կարողություններ, որ կարողանում են դոնորների համար ակտուալացնել իրենց տեսանկյուններն ու մոտեցումները ու ստանալ դրանց իրագործման համար անհրաժեշտ դրամաշնորհներ: Այսպիսիները չնայած մեծ թիվ չեն կազմում, բայց բավականին ազդեցիկ են: *Երկրորդ խումբը*, հիմնականում այսպես կոչված «թեմատիկ մոդայով» առաջնորդվող ՔՀԿ-ներն են, ովքեր իմանալով թե որ թեմաներն են «մոդայիկ»

համարվում դոնորների կողմից, դիմում են հատկապես նրանց, որոնք համընկնում են թե իրենց կազմակերպության ոլորտային գործունեությանը և թե ուղղված են շահառուների խմբերի կարիքների բավարարմանը: Նման ՔՀԿ-ները հիմնականում գործում են հայաստանյան խնդիրների համատեքստում, գլխավորապես հարմարվելով դոնորների օրակարգերին: Սրանք միջանկյալ դիրք են գրավում առաջին և երրորդ խմբի ՔՀԿ-ների միջև: Երրորդ խմբին պատկանող ՔՀԿ-ները հիմնականում առաջնորդվում են դոնորների կողմից տրվող դրամաշնորհների ֆինանսական գրավչությամբ ու ամբողջովին հարմարվում են դոնորների օրակարգերին, սպասարկելով դրանք խոշոր դրամաշնորհներ ստանալու դիմաց:

ՔՀԿ-ները քննադատվում են նաև ոչ բավարար չափով հաշվետու, թափանցիկ ու մասնակցային լինելու համար: Միայն ՔՀԿ-ների փոքր խմբի մասին կա կարծիք, որ նրանք պահպանում են գործունեության նշված սկզբունքները ու քչերի մոտ է այն բարձրացված կազմակերպության ներքին մշակույթի մակարդակի: 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
- Խնդիրներ
- Ծրագրեր
- Ֆինանսներ:

Կազմակերպություններից քչերն են, որոնք հստակ ու վստահ պատասխանում են այն հարցին, թե ինչ արժեքներ են իրենց միավորում: 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:

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

Թե իրենք ՔՀԿ-ների ներկայացուցիչները և թե ոլորտից տեղյակ փորձագետները լայն առումով ՔՀԿ ների միջև փոխհարաբերությունները գնահատում են գերազանցապես որպես *մրցակցային, կոնֆլիկտային կամ «անտարբեր»⁷ և ավելի հազվադեպ՝ համագործակցային*: Մրցակցային փոխհարաբերությունների այն ձևը որը դրսևորվում է ֆինանսական աղբյուրների համար պայքարում, երբեմն ստանում է կոնֆլիկտային բնույթ:

Համագործակցային փոխհարաբերությունները որպես կանոն հաջողվում են, եթե գալիս են ոչ միայն դոնորների կողմից, այլ նաև ՔՀԿ-ների «ներքին անհրաժեշտությունից»:

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: Համագործակցության ամենից լայն դրսևորումները եղան պատերազմի և դրա հաջորդած շրջանում հումանիտար բնույթի միջոցառումների իրականացման ընթացքում: Սրա հիմնական պատճառը ծայրահեղ իրավիճակում առաջացած անվտանգության մարտահրավերն էր:

Համագործակցային հարաբերությունները կարելի է բաժանել երկու մեծ խմբի՝ «ներքին անհրաժեշտությամբ պայմանավորված» և «արտաքին անհրաժեշտությամբ պայմանավորված»: «Ներքին անհրաժեշտությամբ պայմանավորված» համագործակցության դեպքերը հիմնականում վերաբերում են իրենց տեսլականների, նպատակների իրագործման մղումից բխող այլ կազմակերպությունների հետ համագործակցելու ինքնուրույն նախաձեռնություններին: «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 հակասություններով բնութագրվող միավորումներ են, որոնք շատ արագ դադարում են գործել կամ վեր են ածվում ֆորմալ միավորումների, երբ ավարտվում է դոնորի կողմից տվյալ ծրագրի ֆինանսավորումը:

Դոնորների նախաձեռնությամբ կամ դրդմամբ ձևավորվող կոալիցիաները կամ համագործակցության այլ ձևաչափերը գործում և դրական արդյունք են տալիս, եթե դրանք

⁷ «Անտարբեր» արտահայտության տակ նկատի ունեն այն դեպքերը, երբ չնայած հարաբերությունները կոնֆլիկտային կամ մրցակցային չեն, միևնույն ժամանակ նաև համագործակցային էլ չեն: Նման դեպքերում ՔՀԿ-ները հետաքրքրված չեն մեկը մյուսի նկատմամբ ու ոչ էլ փորձում են որևէ կապ հաստատել այլոց հետ:

նպատակաուղղված են շատ որոշակի և չափելի խնդիրների իրականացմանը և չունեն ֆինանսավորման համար պայքարի բաղադրիչ:

ՔՀԿ-ների դասակարգումն ըստ դոնորների հետ հարաբերության

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

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 ծրագրերն ու դոնորների օրակարգերը: *Շատ հազվադեպ, հանդիպում են նաև այնպիսիները, ովքեր կարող են ազդել դոնորների օրակարգերի վրա և դոնորի համար նկատելի դարձնել նրա տեսադաշտից դուրս մնացած, սակայն կարևոր խնդիրներ:* Նրանք հաճախ այդ կարգավիճակը ձեռք են բերում տարիների աշխատանքի, կոմպետենտության ու օբյեկտիվորեն գնահատվող այլ որակների շնորհիվ:

Երկրորդ խոշոր խումբը հիմնականում դոնոր կազմակերպությունների օրակարգերին ադապտացված ու ֆորմալ մակարդակում դրանցով նախատեսված միջոցառումները պատշաճ կերպով իրականացնող, կայուն գործող ՔՀԿ-ներն են:

Ֆավորիտ ՔՀԿ-ները ստանում են ամենախոշոր դրամաշնորհները և ապահովում են տեսանելի արդյունքներ դոնորների համար: Այս ՔՀԿ-ները հիմնականում ներկայացնում են դաշտի համար մի քանի թրենդային համարվող ոլորտներ: Այս կազմակերպությունների գործունեությունը հաճախ նաև արդյունավետ է Հայաստանի հասարակության խնդիրների լուծման տեսանկյունից:

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 կայացվածությունն է, կառավարման, մարդկային, տեխնիկական և այլ ռեսուրսների 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 արժեքներով ապրող միջավայրերի: Այդ միջավայրերի ներկայացուցիչներից շատերի մոտ կա համոզմունք, թե*

*հայաստանյան համատեքստը դա հենց պատրիարխալ արժեքների ու պրակտիկաների համատեքստն է, իսկ ՔՀԿ-ների գործունեությունը իբր թե հակասում է հայաստանյան համատեքստին: Սակայն, իրականում **հասարակության արդիականացումն ու քաղաքացիականացումը ներկայիս 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 վերահիմաստավորման, վերաձևակերպման ու հանրային դիսկուրսում քաղաքացիական նարատիվի, որպես Հայաստանի զարգացման ու անվտանգության ամրասպինդման նարատիվի արմատավորման խնդիր կա:***

Ֆավորիտ ՔՀԿ-ներին քննադատող կողմերից են նաև պայմանականորեն ասած «միջին» ՔՀԿ-ները: «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 ժամանակ: Որպես կանոն «գորշ կարդինալների» գործառույթը մեծ ֆինանսներ ստանալն ու դրանց տակ դրված միջոցառումների ֆորմալ իրականացման ապահովումն է: Դրանք հաճախ «էլիտար» ներկայացուցչականությամբ տարբեր ֆորումներ, աշխատաժողովներ, խորհրդաժողովներ, 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 կազմակերպությունները կամ դոնորների օրակարգերից դուրս գործող կառույցները:

ՔՀԿ-ների սերնդափոխության խնդիրը

ՔՀԿ դաշտին բնորոշ երևույթներից մեկն էլ սերնդափոխության գործընթացն է: Իդեալ, սերնդափոխությունը նկատելի է ինչպես ՔՀԿ ներսում, ավելի երիտասարդ կարդրերի ազդեցության ուժեղացմամբ, այնպես էլ ՔՀԿ դաշտում ընդհանրապես:

Նախկինում հայտնի ՔՀԿ-ներ, եթե չեն կարողանում ապահովել ճկունություն, կազմակերպության կառավարման նոր մշակույթ, ապա դուրս են մնում մրցակցային պայքարից և վեր ածվում երկրորդական դերակատարների:

Առանձնացվում են մի քանի սերնդի ՔՀԿ-ներ:

Առաջին սերնդի ՔՀԿ-ները 1990-ականներին ձևավորված և գլխավորապես մեկ անձի վրա հենված ՔՀԿ-ներն են: Այս սերնդի ՔՀԿ-ների գործունեությունը շարունակվեց մինչև 2008 - 2015 թվականները: 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: *Այս գործընթացի կարևոր*

գործունեւորից 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: 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:

Ներկայումս, ըստ որոշ կարծիքների, նկատվում է սերնդափոխության մեկ այլ փուլ, ինչը պայմանավորված է ՔՀԿ դաշտի վրա 2018 թվականի հեղափոխության ազդեցությամբ և իհայտ եկած նոր մարտահրավերներով: Այն, որ հետհեղափոխական 2019 թվականին ՔՀԿ-ների հանդեպ վստահության զգալի աճից հետո⁸, 2021 թվականին գրանցվել է ՔՀԿ-ների հանդեպ վստահության մեծ անկում⁹, խոսում է հենց նրա մասին, որ ՔՀԿ-ները խնդիր ունեն վերախմաստավորելու իրենց առջև կանգնած խնդիրները:

ՔՀԿ-ների ֆինանսավորման հետ կապված խնդիրները

Հայաստանում քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունները համարյա թե ամբողջությամբ ֆինանսավորվում են մեկ աղբյուրից՝ միջազգային դոնոր կազմակերպություններից: Ֆինանսավորման սահմանափակությունը ունի մի քանի բացասական հետևանքներ: 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:

Ինչ վերաբերում է ներքին, հայաստանյան ֆինանսավորման աղբյուրներին, ապա կարելի է ասել, որ ՔՀԿ-ների ֆինանսական դիվերսիֆիկացման հիմնական սահմանափակումները կապված են.

- Նախ, որ Հայաստանում հասարակական մաշտաբով թույլ է զարգացած քաղաքացիական մշակույթը և քաղաքացիական հասարակությունը ընդհանրապես:
- 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 հեղինակագրկման դեմ տարված քարոզարշավը և վստահության անկումը, հանգեցրել է նրան, որ ձեռներեցները խուսափում են համագործակցել նրանց հետ: Չնայած այս ամենին, նկատելի են համագործակցության

⁸ TRUEXEC: Trust towards Executive government, 2019. <https://caucasusbarometer.org/en/cb-am/TRUEXEC/>

⁹ Թադևոսյան Ա. 2022. ՔՀԿ-ների դերակատարումը. հիմնախնդիրներ և մարտահրավերներ:

որոշ նախադեպեր ձեռնարկատիրության 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:
- ՔՀԿ-ները իրենք առանձնապես շատ պրպտուն չեն ֆինանսավորման նոր աղբյուրներ գտնելու ուղղությամբ և հիմնականում կենտրոնացած են դրամաշնորհային ծրագրերի միջոցով ֆինանսավորվելու վրա:

Չնայած նշվածին, 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 բիզնեսի 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: Մարդիկ 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 անկում¹⁰: Խնդիրը հատկապես սրվել է ՔՌԼԻԴ-19 համավարակի և պատերազմին հաջորդած շրջանում¹¹: Վերջին երկու տարում համարյա բոլոր ոլորտային նախարարություններում նկատվում է մասնակցության

¹⁰ ՔՀԿ Չափիչ. 2021. Քաղաքացիական հասարակության միջավայրի գնահատում Արևելյան գործընկերության երկրներում. Հայաստան: Երևան, էջ 25:

¹¹ ՔՀԿ Չափիչ, 2020. Քաղաքացիական հասարակության միջավայրի գնահատում Արևելյան գործընկերության երկրներում. Հայաստանի զարգացումներ: Երևան:

ցուցանիշների անկում¹²: Հիմնական պատճառների շարքում առանձնացվում է մասնակցային գիտելիքների պակասը՝ ինչպես շահառուների ու լայն հասարակայնության միջավայրում, այնպես էլ կառավարության: Ցավոք, ինչպես ցույց է տալիս հետազոտությունը՝ ՔՀԿ-ներից շատերը անտեսում են այն մտեցումը, ըստ որի մասնակցությունը դա վարքագծային այնպիսի պրակտիկա է, որը սովորաբար բնորոշ է լինում զարգացման արդիականության փուլում ապրող հասարակություններին¹³, որտեղ արդիականացման հոսող գործընթացը դիտվում է որպես ինքնին ենթադրելի ու բնական մի բան, ինչի կարևորությունը չունի հատուկ ապացուցման կարիք և հասարակությունում դրան դիմադրող ուժեր կամ չկան, կամ շատ աննշան են: Սակայն, 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, մասնակցությանը նվիրված վերջին հետազոտություններում շարունակվում է մասնակցությունը գնահատվել գլխավորապես այդ ցուցանիշով¹⁴: Իսկ հասարակության այս կամ այն խմբի մասնակցության աստիճանը նման հետազոտություններում չունեն չափելի ցուցիչներ ու չեն գնահատվում: Այս տեսանկյունից հարցին մոտենալու դեպքում կարող ենք ասել, որ հանրային մասնակցության չափելիության մեթոդաբանությունը կիսատ է և կարող է վերաբերել գլխավորապես որոշումների կայացմանը՝ ՔՀԿ ների մասնակցությանը, բայց՝ ոչ հանրային մասնակցությանը լայն առումով:

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:

Որոշիչ է համարվում նաև անձնական կապերի գործոնը: ՔՀԿ սեկտորից կառավարությունում հայտնված պաշտոնյաները հաճախ քննարկումներն ու խորհրդակցություններն իրականացնում են ՔՀԿ ներկայացուցիչների հետ մասնավոր հանդիպումների միջոցով, ինչը հաճախ վնասում է ինստիտուցիոնալ կապերին:

Ձևավորված պաշտոնական մասնակցային հարթակները արդյունավետ չեն գործում: Մասնավորապես, նախարարություններում ստեղծված *հանրային խորհուրդները* հատկապես վերջին երկու տարում անգործության են մատնված:

¹² Հայաստանում հանրային մասնակցության հարթակների և հնարավորությունների քարտեզագրում. Հետազոտության զեկույց, Երևան, 2022, էջ 65:

¹³ 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.

¹⁴ ՔՀԿ չափիչ, 2020; ՔՀԿ չափիչ, 2021:

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 վերաբերվող հարցերում պետությունը չի ցուցաբերվում սկզբունքայնություն և հետևողականություն:

Կառավորություն – ՔՀԿ-ներ համագործակցության վրա բացասաբար ազդող գործոններից 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 գործոն է համարվում այն, որ ՔՀԿ-ներից շատերը համարժեքորեն չեն գնահատել ու հասկացել Թավշյա հեղափոխությունից հետո իրավիճակի փոփոխման էական կողմերը: Քննադատելի 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: Մակայն, 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:

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:*

Գլուխ 3. ՔՀԿ – հասարակություն փոխհարաբերությունների նկարագրությունը. ՔՀԿ-ների հասարակական դերակատարությունը

ՔՀԿ-ները հաճախ քննադատվում են հասարակության լայն շրջանակներում հեղինակություն չունենալու համար: ՔՀԿ-ների մասին բավական տարածված կարծիք է այն, որ նրանց գործունեությունը ուղղված չէ Հայաստանի հասարակության համար առաջնային համարվող համընդհանուր ու սուր խնդիրների լուծմանը և կապված չէ «հայաստանյան համատեքստի» հետ: Այդպիսի խնդիրներ են համարվում մարզային համայնքների սոցիալտնտեսական տեսանկյունից անմխիթար վիճակը, արտագաղթի մեծ ծավալները, մարզերում երիտասարդության համար վաստակելու դժվարությունները, մարզերը Երևանին կապող տրանսպորտային խնդիրները, ճանապարհների վատ վիճակը, որակյալ առողջապահության անմատչելիությունը բնակչության զգալի հատվածի մոտ, սոցիալական արդարության բացակայությունը և սոցիալական բևեռացվածության սուր վիճակը, մարզերում երեխաների համար կրթություն ստանալու և ընդհանրապես մարդկային զարգացման ծայրահեղ վատ պայմանները: Հետպատերազմական վիճակում այս հարցերին գումարվել են նաև անվտանգության ու բանակի հետ կապված խնդիրները: Իհարկե, նշվածի մեծ մասը կառավարության, տարածքային ու տեղական ինքնակառավարման մարմինների պատասխանատվության տակ գտնվող խնդիրներ են, այլ ոչ ՔՀԿ-ների, սակայն հանրության լայն միջավայրերի կողմից առանց դրանց կարևորման, մնացած հարցերը համարվում են ոչ այդքան առաջնահերթ:

Հասարակության հետ ՔՀԿ-ների փոխհարաբերությունների հիմնահարցը ունի երկու կարևոր ասպեկտ՝ ծրագրային և կոմունիկացիոն: Մի կողմից, իրականում ՔՀԿ-ները պետք է գտնեն հասարակական տարբեր միջավայրերի հետ փոխհարաբերման գործուն ձևեր, մյուս կողմից, հաղորդակցվելու համար ընկալելի լեզու:

ՔՀԿ-ների հասարակության հետ փոխհարաբերվելու թերություններից է այն, որ նրանք չեն կարողանում հասարակության գոնե ընկալունակ շրջանակների համար Հայաստանի ժողովրդավարացման ու քաղաքացիականացման հարցերը ձևակերպեն որպես

հայաստանյան համատեքստի համար առանցքային կարևորության խնդիրներ: Հասարակության լայն շրջանակներում այդ ընկալումը թույլ է նաև այն պատճառով, որ ավելի տիրապետող է պատրիարխալ ու հպատակային մտածողությունը: *ՔՀԿ-ներն այս առումով դեռևս կարևոր անելիքներ ունեն հասարակությունում, հատկապես երիտասարդության միջավայրում մասնակցային գրագիտության ու քաղաքացիական մշակույթի զարգացման գործում, 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*

Այսինքն, կարելի է ասել, որ ՔՀԿ-ների գործունեությունը հայաստանյան խնդիրների համատեքստին չհամապատասխանելու հարցը չափազանցված է: Կան անշուշտ, այս ոլորտում լուրջ անելիքներ: Հիմնական պրոբլեմն այստեղ այն է, որ շատ ՔՀԿ-ների մեջ շատ են դեպքերը, երբ ծրագրերն իրոք չեն բխեցվում 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 նեղ, բայց շատ հրատապ խնդիրների լուծմանը: Այլ բան է, որ *խնդիրների մի մասը իր նեղության պատճառով բացի թիրախի 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 նորմերով ապրող միջավայրերի կողմից ու չի ընկալվում որպես Հայաստանի համար կարևոր խնդիր*: Հաճախ մարդիկ պարզապես տեղեկացված չեն, թե ինչպիսի խնդիրներ են լուծում ՔՀԿ-ներն առանձին վերցրած շահառուների համար 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:

ՔՀԿ – հասարակություն հաղորդակցության խնդիրները

Շատ ՔՀԿ-ներ դժվարություններ ունեն հասարակության լայն շրջանակների հետ հաղորդակցվելու հարցում կամ իրենց կողմից իրականացվող ծրագրերի տեսանկյունից հաղորդակցումը պարզապես չեն համարում կարևոր խնդիր ու անտեսում են: Բարդությունների մի մասն էլ կապում են ՁԼՄ-ներում ՔՀԿ-ների հետ համագործակցության հանդեպ ոչ պատրաստակամ վերաբերմունքի և ՔՀԿ-ների թեմաների հանդեպ ՁԼՄ-ների ոչ բավականաչափ հետաքրքրվածության հետ: Շատ ՁԼՄ-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 հետազոտողներ¹⁵:

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:

Օբյեկտիվ պատճառները մի քանիսն են: Նախ, ֆինանսական լիակատար կախվածությունը դոնոր կազմակերպություններից և դոնորների օրակարգերին հարմարվելու պարտադրվածությունը: Երկրորդ, ՔՀԿ-ների գործունեության ծրագրային ու ֆրագմենտար բնույթն է և շարունակականության ապահովման դժվարությունները: Դրա հետևանքում 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: *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*

Խնդիրներից մեկն էլ այն է, որ **ՔՀԿ-ները չունեն ինստիտուցիոնալ ֆինանսավորում**, որը կարող է նպաստել ՔՀԿ-ների, որպես ինստիտուտ կայացմանն ու ինքնուրույնության աճին:

Նշված խնդիրների հետ է կապված նաև **կարճաժամկետ պլանավորման** պրակտիկայի արմատավորվածությունը: Շատ քիչ ՔՀԿ-ներ կան, որ ունեն երկարաժամկետ պլանավորման մշակույթ, ձևակերպված խնդիրներ, ռազմավարություններ և դոնորների հետ իրենց փոխհարաբերությունները կազմակերպում են էլնելով իրենց կազմակերպության առջև դրված ռազմավարություններից ու նպատակներից:

¹⁵ Paturyan, Y., and Gevorgyan, V. 2021. *Armenian Civil Society. Societies and Political Orders in Transition*. Springer International Publishing

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 հայաստանական պատմության ընկալելու տեսանկյունից:

ՔՀԿ-ների հանդեպ բացասական վերաբերմունքը բացատրվում է հայաստանյան հասարակությունում առկա արժեքային հակադրություններով, ինչի պատճառը պատրիարխալ ու արդիականացված արժեքներ կրող միջավայրերի հիմնարար տարբերություններն են: Խոսքը վերաբերում է մասնավորապես խմբակենտրոն¹⁶ և մարդակենտրոն կամ ավտորիտար ու հումանիստական արժեհամակարգերի տարբերություններին¹⁷: 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 արմատավառման 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:

¹⁶ 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:

¹⁷ Ավտորիտար և հումանիստական արժեքների ներքո նկատի է առնվում այս երևույթի ֆրոյդյան ձևակերպումը՝ From E. 1990. *Man for himself: An Inquiry Into the Psychology of Ethics*. New York: Henry Holt Company:

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: ***Մարդկանց համար պետք է շոշափելի դարձնել այն միտքը, թե ինչպես կարող են ժողովրդավարությունն ու հումանիտական արժեքները 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 դրա հնարավորությունից: Իդեպ, այս երևույթը բավականին հաջող կիրառություն ստացավ 2011-2013 թթ մի շարք քաղաքացիական նախաձեռնությունների ժամանակ¹⁸:

Շատ տարբեր ձևաչափերի միջոցառումների կազմակերպումը, սկսած խորհրդաժողովներից ու աշխատաժողովներից, վերջացրած բաց հանրային քննարկումները, տարատեսակ սեմինարներն ու դասընթացները, ամառային դպրոցները, երիտասարդական տները 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, սոցիալապես անապահովներին, կանանց, փոքրամասնությունների ներկայացուցիչներին և պարզապես հասարակական տարբեր միջավայրեր ներկայացնող մարդկանց: Շնորհիվ նման տարածքների շատ փակ համարվող թեմաների քննարկումը, որոնց մենաշնորհը պատկանել է «Էլիտաներին», ստացավ ավելի հանրային բնույթ: ՔՀԿ-ները զգալի դերակատարություն ունեն խոսքի փոխանակության «փակության» ու «Էլիտարության» սկզբունքների փոփոխման գործում: Չնայած, նշված դրական փաստերին, այստեղ կան դեռևս զգալի բաց տեղեր: ***Նախ***, շատ կարևոր է քննադատական մտածողության ձևավորումը հատկապես երիտասարդության մեջ: ***Ցավոք***

¹⁸ Tadevosyan A. 2016. Challenges in transition in Post-Soviet Armenia: Protest Movements, Power, and Society. *Regional Security Issues*, Yerevan. Center for Strategic Analysis, pp. 101-114.

շատ ՔՀԿ-ներ իրենց օրակարգերում ժողովրդավարության ամրապնդման հիմնարար գործոն համարվող **քննադատական մտածողության** ձևավորման խնդիրը չունեն: **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:

Քննադատելի է համարվում նաև քաղաքացիական հարթակներում, հատկապես մարդու իրավունքների ոլորտում աշխատող շատ ՔՀԿ-ների կողմից հանրայնորեն դժվար ընկալելի լեզվի ու բառապաշարի կիրառման հարցը: 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 գործադրվող հասկացություններն ու լեզուն ավելի գրավիչ լինեն:

Առաջարկություններ

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

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 և համապատասխան առաջարկություններ ներկայացնելու կարողության զարգացումը:
- Վերը նշված հիմնախնդրի պատճառներից մեկը ՔՀԿ-ների գործունեության ֆրագմենտարություն 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 ժողովրդավարական 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 խիստ կերպով կարևորվեն այնպիսի ցուցիչների առկայությունը, որոնք թույլ կտան ընտրել այնպիսի 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 կարևորված 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 են այդ խնդիրը 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, նույնիսկ ազդվում են հակաժողովրդավարական

քարոզչություն տանող ազգայնական կազմակերպություններից և որ ամենից տարօրինակն է, *չեն տեսնում կապ իրենց վիճակի բարելավման ու քաղաքացիական հասարակական 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 մեխանիզմներ մշակելու 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 իրականացնել 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 բացակայությունն է ու միայն ինտելեկտուալ նեղ շրջանակներում է առկա դրա գիտակցումը: ***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 կտրված, 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 միջոց և հետո հասարակությունում ժողովրդավարացման պահանջունք ձևավորելու՝ որպես իրենց կյանքի բարելավման առանցքային գործոն:*

- ՔՀԿ-ների կարևոր խնդիրներից է ֆինանսավորման հարցում դոնոր հանրությունից լիակատար կախվածության փաստը: 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 ձեռներեցության նոր ալիքը, որն 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 պահանջումնք:

- **Ամենակարևոր թերություններից մեկն այն է, որ *ՔՀԿ-ները չեն գիտակցում հասարակության վերափոխման ու արդիականացման գործում առաջնորդություն ստանձնելու իրենց առաքելությունը:*** Գլխավոր պատճառներից 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 ծառայած 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 մասակցությունը 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, բնակչության 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: