People in Need

member of Alliance 2015 towards the eradication of poverty

ՔՀԿ-ների հաղորդակցության և նրանց նկատմամբ հանրային վստահության վերաբերյալ պատմույթների ուսումնասիրություն

Հետազոտությունն իրականացվել է Անի Կոջոյանի և Նարինե Եգանյանի կողմից

«Մարդը կարիքի մեջ» ՀԿ, դեկտեմբեր 2025

ՔՀԿ-ների հաղորդակցության և նրանց նկատմամբ հանրային վստահության վերաբերյալ պատմույթների ուսումնասիրությունը իրականացվել է «Մեդիագրագիտության բարձրացում՝ Հայաստանի քաղաքացիական հասարակության դերակատարների միջոցով» ծրագրի շրջանակում, որը իրականացնում է «Մարդը կարիքի մեջ» հասարակական կազմակերպությունը՝ Չեխիայի Հանրապետության Արտաքին գործերի նախարարության Transition Promotion Programme-ի աջակցությամբ (2024-2025):

Ծրագրի նպատակն է բարձրացնել քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների (ՔՀԿ-ների) կարողությունները՝ համայնքներում ապատեղեկատվության, կեղծ լուրերի և տեղեկատվական մանիպուլյացիաների նկատմամբ դիմակայունությունը ամրապնդելու ուղղությամբ, միևնույն ժամանակ սույն հետազոտությունը ուսումնասիրում է լայն հանրության ընկալումները ՔՀԿ-ների և նրանց գործունեության վերաբերյալ, ինչպես նաև բացահայտում է այն հիմնական գործոնները, որոնք ազդում են վստահության և արժանահավատության ձևավորման վրա: Հետազոտության արդյունքները միտված են աջակցելու ՔՀԿ-ներին՝ կատարելագործելու իրենց ռազմավարական հաղորդակցությունը, ամրապնդելու հանրային վստահությունը և խթանելու արդյունավետ համագործակցությունը լայն հանրության և պետական կառույցների հետ:

Հետազոտության մեջ արտահայտված կարծիքներն ու եզրակացությունները պատկանում են հեղինակներին և պարտադիր չէ, որ արտացոլեն Չեխիայի Հանրապետության Արտաքին գործերի նախարարության դիրքորոշումը:

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ԱՄՓՈՓԱԳԻՐ.....5

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ.....7

ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅԱՆ ՄԵԹՈԴԱԲԱՆԱԿԱՆ ՇՐՋԱՆԱԿ.....9

ՄԱՍ 1

ՀԱՅԱՍՏԱՆՈՒՄ ՔԱՂԱՔԱՑԻԱԿԱՆ ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԵՒ ՆՐԱՆՑ ՆԿԱՏՄԱՄԲ ՎՍՏԱՀՈՒԹՅԱՆ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ ՊԱՏՄՈՒՅԹՆԵՐԻ ՀԱՄԱՏԵՔՍՏԸ. ԱՌԿԱ ՓՈՐՁ ԵՎ ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ.....12

ՄԱՍ 2

2.1. ՔՀԿ-ՆԵՐԸ ՀԱՄԱՅՆՔԱՅԻՆ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԷԿՈՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ. ԴԵՐԱԿԱՏԱՐՈՒՄ, ԱԶԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՍԱՀՄԱՆԱՓԱԿՈՒՄՆԵՐ.....17

2.2 ԸՆԿԱԼՈՒՄՆԵՐ ԵՎ ՎՍՏԱՀՈՒԹՅԱՆ ՁԵՎԱՎՈՐՈՒՄ ՔՀԿ-ՆԵՐԻ ՆԿԱՏՄԱՄԲ.....27

2.3 ՀԱՄԱՅՆՔԱՅԻՆ ՆԵՐԳՐԱՎՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԴԻՆԱՄԻԿԱ. ՀԱՄԱԿԱՐԳԱՅԻՆ ԲԱՑԵՐԻՑ ԴԵՊԻ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏ ԼՈՒԾՈՒՄՆԵՐ.....40

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ.....46

ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ՔՀԿ-ՆԵՐԻՆ՝ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՈՒԺԵՂԱՑՄԱՆ ՈՒՂՂՈՒԹՅԱՄԲ.....49

ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ.....51

ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐԻ ՑԱՆԿ

- ՀԿ – Հասարակական կազմակերպություն
- ՏԻՄ – Տեղական ինքնակառավարման մարմիններ
- ՔՀԿ – Քաղաքացիական հասարակական կազմակերպություն
- ՖԽ – Ֆոկուս խումբ
- ՖԽՔ – Ֆոկուս խմբային քննարկում

ԱՄՓՈՓԱԳԻՐ

Հայաստանի երեք մարզերում իրականացված համայնքային հանդիպումները, ֆոկուս խմբային քննարկումները, առցանց անանուն հարցումները հիմք են հանդիսացել ձևավորելու ՔՀԿ-ների, քաղաքացիների, ՏԻՄ-երի, մարզային և պետական կառույցների փոխհարաբերությունների խորքային, բազմաշերտ և համակարգային պատկեր:

Վերլուծության արդյունքները ցույց են տալիս, որ ՔՀԿ-ները շարունակում են լինել համայնքային սոցիալական պաշտպանության, խոցելի խմբերի աջակցության, ճգնաժամային արձագանքման և տեղային խնդիրների լուծման առանցքային դերակատարներ, սակայն նրանց ազդեցության ամբողջական իրականացմանը խոչընդոտում են համագործակցության ինստիտուցիոնալ, հաղորդակցական և մշակութային բացերը:

ՔՀԿ-ների ինքնընկալումը՝ որպես արագ արձագանքող, ճկուն և համայնքին մոտ կանգնած կառույցների, համադրվում է ՏԻՄ-երի և պետական մարմինների դիտարկումներին, սակայն վերջիններս հաճախ շեշտում են համագործակցության անկանոնությունը, ոչ ֆորմալ բնույթը, տվյալների փոխանակման դժվարությունները և ծրագրերի ոչ միշտ տեղայնացված մոտեցումները: Շահառուների նույնականացման, կարիքների համատեղ գնահատման և ծանուցման ինստիտուցիոնալ մեխանիզմների բացակայությունը հանգեցնում է կրկնվող միջամտությունների, անհամաչափ բաշխված աջակցության և երբեմն՝ վստահության նվազման:

Մասնակցային մշակույթի թերի ձևավորումը, բնակիչների մոտիվացիայի նյութական կախվածությունը և ՔՀԿ–համայնք կապի անկայունությունը սահմանափակում են ծրագրերի երկարաժամկետ ազդեցությունը: Միևնույն ժամանակ, ճգնաժամային իրավիճակներում հստակ երևում է համակարգված արձագանքման, ինչպես նաև միջմարզային, մարզային ու միջհամայնքային համագործակցության պակասը, ինչը զգալիորեն նվազեցնում է միջամտությունների արդյունավետությունն ու ժամանակին իրականացումը:

Վերլուծությունը հաստատում է, որ հանրային կառավարման և քաղաքացիական հասարակության միջև փոխադարձ վստահության, պատասխանատվության ու գործընկերային աշխատանքի ամրապնդումը պահանջում է ինստիտուցիոնալ լուծումներ՝ ներառյալ դերերի հստակեցում, համատեղ պլանավորում, տվյալների փոխանակման անվտանգ գործիքներ և ընթացակարգեր, միջոլորտային, ինչպես նաև միջմարզային, մարզային ու միջհամայնքային համակարգման հարթակներ ու հաղորդակցության մշտական ձևաչափեր:

Ուսումնասիրության արդյունքները ցույց են տալիս, որ ՔՀԿ-ների ողջ ներուժը օգտագործելու և քաղաքացիական հասարակության դերը ուժեղացնելու համար անհրաժեշտ է ոչ թե հատվածական համագործակցություն, այլ կայուն, շարունակական և հստակ համակարգված գործընկերություն բոլոր կողմերի միջև՝ հիմնված ընդհանուր նպատակների, փոխվստահության և երկարաժամկետ

տեսլականի վրա: Այս մոտեցումը կարող է դառնալ արդյունավետ համայնքային զարգացման, սոցիալական պաշտպանության ուժեղացման և ճգնաժամերին դիմակայող հասարակության կառուցման կայուն հիմք:

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Հայաստանի համայնքահեն միջավայրում քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունները (ՔՀԿ-ները) շարունակում են զբաղեցնել առանցքային և բազմաշերտ դեր: Տեղային սոցիալական ծառայությունների, հումանիտար աջակցության, կրթական և ներառական միջամտությունների, ինչպես նաև խոցելի խմբերի պաշտպանության ոլորտներում ՔՀԿ-ները ստեղծում են այն լրացուցիչ կարողությունները, որոնք պետական համակարգը, հատկապես ճգնաժամային պայմաններում, ամբողջությամբ ապահովել չի կարող: Սակայն նրանց գործունեությունն այսօր գտնվում է փոխակերպման մի կետում, որտեղ ակնհայտ է դառնում ոչ միայն հատվածական համագործակցության նախկին հաջողությունների ամրագրումը, այլև համագործակցության նոր աստիճանի հասնելը՝ համայնք–պետություն–քաղաքացիական հասարակություն եռանկյան ներսում:

Սույն վերլուծությունը նպատակ ունի համադրելու երեք տարբեր մարզերում՝ Լոռի, Շիրակ, Սյունիք, իրականացված ֆոկուս խմբային քննարկումների, համայնքային հանդիպումների և առցանց անանուն հարցումների արդյունքները՝ բացահայտելու համար, թե ինչպես են ՔՀԿ-ները ընկալում իրենց դերակատարությունը, և ինչպես է այդ ընկալումը արտացոլվում ու երբեմն վերաիմաստավորվում համայնքային էկոհամակարգի մյուս դերակատարների՝ ՏԻՄ-երի, մարզային պետական մարմինների, սոցիալական ծառայությունների, մասնավոր ոլորտի, մեդիայի, ակադեմիական ու փորձագիտական համայնքի ներկայացուցիչների և համայնքի բնակիչների, այդ թվում՝ խոցելի խմբերի կողմից:

Ուսումնասիրությունը կառուցված է մեթոդաբանական այն մոտեցման հիման վրա, որի նպատակն է ոչ միայն հավաքել կարծիքներ, այլ դուրս բերել համակարգային օրինաչափությունները, ուժեղ ու թույլ կողմերը, համագործակցության մեխանիզմների բացերը և «վստահության ճարտարապետության» կառուցակարգերը համայնքներում: Հետազոտությունը ներառում է ինչպես դիսկուրս-նարատիվ (խոսույթ-պատմույթ) վերլուծություն, այնպես էլ համայնքային դերակատարների դիրքորոշումները համադրելու մեթոդ՝ թույլ տալով վեր հանել ոչ միայն անմիջական արձագանքները, այլև դրանց խորքային տրամաբանությունը:

Մարզային հանդիպումների ընթացքում ձևավորված պատկերը միաժամանակ բազմազան և միահյուսված է. այն ցույց է տալիս, որ ՔՀԿ-ները իրենց տեսնում են որպես համայնքային սոցիալական միջավայրը «համակարգող, լրացնող և աջակից» դերակատարներ, սակայն հաճախ գործում են ռեսուրսային սահմանափակումների, նախագծային անկայունության և «փխրուն» վստահության պայմաններում: Մյուս կողմից՝ համայնքային և պետական դերակատարները ՔՀԿ-ներին դիտարկում են որպես անհրաժեշտ, սակայն ոչ միշտ համակարգված գործընկերներ, որոնց ներգրավվածությունը, ըստ նրանց գնահատման, երբեմն կարող է լինել իրավիճակային, ընդհատվող կամ ոչ տեղայնացված:

Այս վերլուծությունը փորձում է վերծանել այդ երկկողմանի պատկերացումը՝ ցույց տալով, թե որտեղ են ավելի տեսանելի շերտավորվում համագործակցության հաջողությունները, որտեղ են առկա ինստիտուցիոնալ և հաղորդակցային սահմանափակումները, ինչպիսի ռիսկեր են բերում տվյալների փոխանակման բացերը, և ինչու է կարևոր վերանայել պետություն–ՔՀԿ–ՏԻՄ հարաբերության մշակույթը՝ այն տեղակայելով ոչ թե վերահսկողական կամ միակողմանի և ոչ օբյեկտիվ քննադատության, այլ որոշ հարցերում համատեղ պատասխանատվության, փոխադարձաբար կառուցողական քննադատության և գործընկերային փոխազդեցության տրամաբանության մեջ:

Վերջապես, ուսումնասիրությունը նպատակ ունի նաև կամրջելու համայնքային մակարդակում արձանագրված դիտարկումները ավելի լայն ռազմավարական համատեքստի հետ՝ ցույց տալով այն հնարավորությունները, որտեղ ՔՀԿ-ները կարող են դառնալ ոչ միայն ծառայություններ մատուցող, այլ նաև համայնքային զարգացումը, սոցիալական պաշտպանությունն ու ներառականությունը, ինչպես նաև ընդհանուր կայունությունն ու դիմակայունությունը ձևավորող համակարգային դերակատարներ: Ներկայացված վերլուծությունը միաժամանակ քարտեզագրում է առկա մարտահրավերները և ընդգծում համագործակցության այն ուղղությունները, որոնք կարող են փոխակերպել համայնքային միջավայրի գործող տրամաբանությունը՝ ուժեղացնելով քաղաքացիական հասարակության միասնությունը, ազդեցությունը և հանրային վստահությունը:

ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅԱՆ ՄԵԹՈԴԱԲԱՆԱԿԱՆ ՇՐՋԱՆԱԿ

Սույն հետազոտության մեթոդաբանությունը կառուցված է այն գաղափարի շուրջ, որ քաղաքացիական հասարակության նկատմամբ հանրային վերաբերմունքն ու վստահության շրջանակը հնարավոր է ընկալել միայն բազմաշերտ և փոխկապակցված գործընթացների համադրմամբ: ՔՀԿ–հանրություն փոխադարձությունը գծային, այն է՝ մեկ գծով չափվող երևույթ չէ. այն ձևավորվում է ***սոցիալ-քաղաքական միջավայրի, մեդիա դաշտի, ինստիտուցիոնալ վստահության, հանրային տեղեկացվածության, արժեքային դիտարկումների, իսկ երբեմն նաև պիտակավորումների և երկարաժամկետ պատմույթների/նարատիվների ազդեցությամբ***: Հետևաբար, հետազոտության մեթոդաբանությունն ընտրված է այնպես, որ կարողանա միաժամանակ արտացոլել ***թե՛ քաղաքացիների անհատական փորձառությունները, թե՛ կազմակերպությունների հաղորդակցական վարքագիծը և մոտեցումները և թե՛ ավելի լայն հանրային խոսույթների և պատմույթների ազդեցությունը և համակարգային, ռազմանավարական հաղորդակցության բացերը:***

Հետազոտությունն իրականացվել է խառը մեթոդներով, որտեղ տվյալների առաջնային վերլուծությունը համադրվել է որակական ու քանակական մեթոդներով՝ ապահովելով նաև տվյալների փոխհատվող վավերացում: Առաջին փուլում իրականացվել է տվյալների երկրորդային վերլուծություն, որի շրջանակում վերլուծության են ենթարկվել առկա հետազոտական աղբյուրները: Այս փուլը կարևոր է եղել ոչ միայն համատեքստային հիմք ստեղծելու, այլ նաև հարցաշարերի ձևավորման համար՝ հստակ սահմանելով այն չափանիշները, որոնցով հետագայում կգնահատվեր ՔՀԿ-ների վերաբերյալ հանրային և գործընկերային վերաբերմունքն ու վստահությունը:

Դաշտային աշխատանքն իրականացվել է նպատակային ընտրանքով ՀՀ երեք մարզում՝ Լոռիում, Շիրակում և Սյունիքում, որոնք ընտրվել էին տարածաշրջանային, սոցիալ-տնտեսական բազմազանությունը ներկայացնելու համար: Այս մարզերը նաև եղել են «Մարդը կարիքի մեջ» կազմակերպության համար թիրախային մարզեր՝ ծրագրերի և ներկայացուցչության տեսանկյունից[1]: Ընտրանքի տեսակով պայմանավորված՝ սույն հետազոտությունը ներկայացուցչական չէ ՀՀ ողջ տարածքի համար, և պարտադիր չէ, որ հետազոտության մեջ տեղ գտած դիտարկումները տարածվեն մյուս մարզերի վրա:

Այս երեք մարզային միջավայրերը հնարավորություն են տվել դիտարկել հանրային ընկալումների տարբեր տրամադրություններ՝ համայնքային բազմաշերտությունից մինչև ակտիվ քաղաքացիական միջավայր: Այսպես, յուրաքանչյուր մարզում իրականացվել է մեկ համայնքային հանդիպում-քննարկում (ընդհանուր՝ 3) և երկու ֆոկուս խմբային քննարկում (ընդհանուր՝ 6)՝ ***ընդհանուր՝ ներառելով շուրջ 100 մասնակից, որը հնարավորություն է տվել միաժամանակ ուսումնասիրել թե՛ համայնքային լայն լսարանները, և թե՛ ոլորտային մասնագիտական***

[1] Սրանով պայմանավորված՝ հետազոտության մասնակիցները և հիմնականում «Մարդը կարիքի մեջ» կազմակերպության գործընկերներ կամ շահառուներ են, և հետազոտության մեջ տեղ գտած կարծիքները կարող են ներկայացնել այն ոլորտը, որում աշխատում է Կազմակերպությունը:

դիտանկյունները, ինչպես նաև պետական և տեղական ինքնակառավարման մարմինների դիրքորոշումները:

Ֆոկուս խմբային քննարկումներից յուրաքանչյուրն ընդգրկել 8-12 մասնակից: Դրանցից մի մասը ներառել է ՔՀԿ-ների ներկայացուցիչներին, իսկ մյուս մասը՝ հաղորդակցության մասնագետների, իրավաբանների, լրագրողների, մեդիա դաշտի տարբեր դերակատարների, ինչպես նաև ակադեմիական համայնքի փորձագետների, տեղական ինքնակառավարման մարմինների ներկայացուցիչների և պետական կառույցների ներկայացուցիչների:

Համայնքային հանդիպում-քննարկումները, որոնցից յուրաքանչուրին մասնակցել են 15-20 համայնքի անդամներ, ապահովել են բազմապրոֆիլ ներկայացվածություն՝ համայնքի բնակիչներ, երիտասարդներ, ուսանողներ, տեղական բիզնեսի ներկայացուցիչներ, համայնքային ակտիվիստներ, առողջապահության և կրթության ոլորտի մասնագետներ, ինչպես նաև խոցելի խմբերի ներկայացուցիչներ, այդ թվում՝ տեղահանվածներ: Այս ձևաչափը ստեղծեց հանրային վերաբերմունքի դիտարկման լայն դաշտ, որտեղ ի հայտ եկան քաղաքացիների արժեքային մոտիվացիաները, փորձառությունները, ինչպես նաև վստահությունը խթանող կամ խաթարող գործոնները:

Նման ընդգրկուն, մասնակցային ու ներառական մոտեցումները թույլ են տվել բացահայտել այն ներքին ու արտաքին պատմույթներն ու դինամիկան, որոնք ձևավորում են ՔՀԿ-ների ինքնընկալումն ու հանրային վերաբերումունքը վերջիններիս նկատմամբ:

Յուրաքանչյուր քննարկման ավարտին հանդիպման մասնակիցների հետ՝ բացառությամբ ՔՀԿ ներկայացուցիչների, իրականացվել է կարճ առցանց անանուն հարցում, որպեսզի որակական պատմույթներն ամբողջացվեն քանակական տվյալներով:

Մասնակիցները լրացրել են 11 հարցից բաղկացած կիսաձևայնացված հարցաշար, որտեղ գնահատում էին ՔՀԿ-ների հետ հաղորդակցության իրենց փորձառությունը: Թեև այս տվյալները չեն ներկայացնում ազգաբնակչության համար վիճակագրորեն ներկայացուցչական պատկեր, դրանք կարևոր էին միտումների ու տրամադրությունների ընդհանուր ներքին գծապատկեր ստանալու, ինչպես նաև որակական տվյալների հետ համադրելու համար:

Վերլուծական փուլում կիրառվել են քննադատական խոսույթային վերլուծության մեթոդն ու ենթամեթոդները՝ խոսույթային և պատմույթային տեսանկյուններից, որոնք համադրվել են քանակական տվյալներով: Պատմույթային վերլուծությունը հնարավորություն է տվել բացահայտելու այն կրկնվող պատմույթները և օրինաչափությունները, որոնց միջոցով համայնքները մեկնաբանում են ՔՀԿ-ների դերը՝ «օգնողներ», «դրսի օրակարգ», «գրանտակերություն», «համայնքային աջակիցներ» և այլն: Խոսույթային վերլուծությունը օգնել է հասկանալ, թե ինչ շրջանակներով է հանրությունն ընկալում քաղաքացիական հասարակությանը, և ինչ արժեքային պրիզմաներով է գնահատում գործունեությունը: Վերլուծության

ժամանակ բացահայտվել են նաև քաղաքացիների հուզական արձագանքները՝ վստահություն, կասկածամտություն, անտարբերություն, անվստահություն և այլն:

Մեթոդաբանական մոտեցումը կառուցված է հստակ չափանիշների վրա, որոնք և՛ ուղղորդել են հարցաշարի ստեղծումը, և՛ ձևավորել են հետազոտության վերլուծական հիմքը: Այդ չափանիշները ներառում են՝ ***ՔՀԿ-ների վերաբերյալ գիտելիքի մակարդակ և իրազեկվածություն, հանրային վստահության կառուցվածքային պայմաններ, գործունեության և համագործակցության շրջանակ, հաղորդակցման հասանելիություն ու ընկալելիություն, պատմույթային ազդեցություններ, հանրային մասնակցության դինամիկա, ինչպես նաև ինստիտուցիոնալ վստահության ընդհանուր միջավայրի ազդեցությունը:***

Այս մեթոդաբանական շրջանակը թույլ է տվել ոչ միայն ստանալ լիարժեք և հավաստի տվյալներ, այլև հասկանալ՝ ***ոչ թե միայն ինչ է մտածում հանրությունը ՔՀԿ-ների մասին, այլ նաև ինչու է այդպես մտածում, ինչ պատմույթներով է առաջնորդվում, և ինչ պայմաններ են ձևավորում վստահության կամ անվստահության հենքը:*** Հետազոտությունը դարձել է և՛ համայնքային փորձառությունների խտացված արտացոլում, և՛ քաղաքացիական հասարակությանն ուղղված ուղեցույց՝ հաղորդակցությունը պլանավորելու և իրականացնելու ավելի ռազմավարական մոտեցումներով՝ թիրախային, հասանելի, թափանցիկ, մոտիվացնող և վստահություն ստեղծող մարտավարությունների և մոտեցումների կիրառմամբ:

ՄԱՍ 1

ՀԱՅԱՍՏԱՆՈՒՄ ՔԱՂԱՔԱՑԻԱԿԱՆ ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԵՒ ՆՐԱՆՑ ՆԿԱՏՄԱՄԲ ՎՍՏԱՀՈՒԹՅԱՆ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ ՊԱՏՄՈՒՅԹՆԵՐԻ ՀԱՄԱՏԵՔՍՏԸ. ԱՌԿԱ ՓՈՐՁ ԵՎ ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Հայաստանում քաղաքացիական հասարակության վերաբերյալ ընկալումները և դիսկուրսները (խոսույթները) ձևավորվում են բազմաշերտ միջավայրում, որտեղ իրար խաչվում, փոխհատվում են *տեղեկատվության հասանելիության, մեդիա սպառման, սոցիալ-քաղաքական համատեքստի, ինստիտուցիոնալ և հորիզոնական վստահության, ինչպես նաև տարիների ընթացքում ձևավորված և արմատավորված նարատիվների (պատմույթներ) ազդեցությունները:* Այլ կերպ ասած՝ քաղաքացիների վերաբերմունքը ՔՀԿ-ների հանդեպ չենք կարող դիտարկել մեկ գործոնի ազդեցության ներքո. այն առաջանում է հոսող, շարունակական և փոխազդվող գործընթացների համադրության ազդեցությամբ:

Հետազոտության այս բաժինը ներկայացնում է այն բազմաշերտ գործոնների ամբողջությունը, որոնք ձևավորում են Հայաստանում քաղաքացիական հասարակության նկատմամբ հանրային ընկալումները: Վերլուծությունը հիմնված է առկա ուսումնասիրությունների համադրման վրա, որոնք միասին բացահայտում են ՔՀԿ-ների ու հասարակության փոխհարաբերության բազմանկյուն, բազմաշերտ համատեքստային պատկերը:

Ցածր իրազեկվածությունը՝ որպես կարևոր գործոն. Քաղաքացիական հասարակության վերաբերյալ ընկալումների ամենաակնառու խնդիրը սկսվում է հենց քաղաքացիների ***տեղեկացվածության ցածր մակարդակից***: Հետազոտական ռեսուրսների կովկասյան կենտրոն-Հայաստանի (ՀՌԿԿ-Հայաստան) «Իրազեկվածություն, ընկալումներ, ներգրավվածություն եռանկյունիում» հետազոտությունը (2022) ցույց է տալիս, որ Հայաստանի բնակչության զգալի մասը չի կարողանում ճշգրիտ սահմանել «քաղաքացիական հասարակություն» կամ «ՔՀԿ» հասկացությունները: Քաղաքացիները հաճախ այն շփոթում են կամ նույնականացնում *քաղաքական կուսակցությունների, բիզնեսի, կամ նույնիսկ պետության հետ*: Սեփական դերակատարումը քաղաքացիական հասարակության մեջ նույնպես ցածր է ընկալվում. նույն հետազոտության տվյալներով, քաղաքացիների քիչ տոկոսն է տեղեկացված իր համայնքում գործող որևէ ՔՀԿ-ի մասին: Այս մասով հարկ ենք համարում նշել, որ այդ քիչ տոկոսի մեջ, այնուամենայնիվ, մարզային քաղաքների բնակիչները, ի տարբերություն Երևանի, ավելի շատ են տեղեկացված իրենց համայնքում գործող ՔՀԿ-ների մասին:

Տեղեկատվական բացը ձևավորում է ոչ միայն չիմացություն և շփոթություն, այլև *«վիճարկելի» դաշտ,* որտեղ ցանկացած լրացուցիչ քննարկում ՔՀԿ-ների մասին հաճախ ընկալվում է կասկածով: ՀՌԿԿ-Հայաստանի որակական տվյալները փաստում են, որ այս շփոթությունը դառնում է *«գրանտակերություն», «օտար օրակարգերի սպասարկում» կամ «քաղաքականացվածություն»* տեսակի պատմույթների սնուցման համատեքստ: Այսպիսով՝ հանրային ընկալման առաջին շերտը բնորոշվում է սխալ կամ աղավաղված պատկերացումներով, որոնք

հետագայում խորքային ազդեցություն են թողնում վերլուծական և վերաբերմունքային գործընթացների վրա:

Վստահության մեխանիզմները՝ որպես ընկալման հենք. ՔՀԿ-ների հանդեպ վստահությունը նույնպես ձևավորվում է օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ գործոնների համադրությամբ: Նույն հետազոտությունը առանձնացնում է երեք առանցքային պայման, որոնք անհրաժեշտ են քաղաքացու վստահության համար.

1. *տեսանելի և շոշափելի արդյունքներ,*
2. *պարզ, կառուցվածքային և հասկանալի հաղորդակցություն,*
3. *կարիքահեն գործունեություն:*

Այս գործոնները ենթադրում են, որ վստահությունը կառուցվում է ոչ թե գաղափարական համակրանքի կամ հակակրանքի հիմքով, այլ՝ գործնականության: Քաղաքացիները վստահում են այն կազմակերպություններին, որոնք իրենց կյանքում իրական ու դրական փոփոխություն են բերել կամ հնարավորություն են տվել այդ փոփոխությունը տեսնելու: Իսկ երբ այս գործոնները բացակայում են, հատկապես թափանցիկ հաղորդակցությունը, վստահությունը արագ վերածվում է անվստահության. օրինակ՝ ֆինանսավորման աղբյուրների վերաբերյալ անտեղյակությունը («չգիտեմ՝ որտեղից են գումարները») ուժեղացնում է կասկածամտությունը: Այսպիսով՝ յուրաքանչյուր բաց թողած հաղորդակցական քայլ, յուրաքանչյուր ոչ տեսանելի արդյունք կամ անհասկանալի նախաձեռնություն կարող է հանրային մակարդակում ամրացնել այն ընկալումը, թե ՔՀԿ-ները գործում են «կողքից», «պաշտոնականից դուրս» կամ «ոչ հասարակությանը ծառայող» տրամաբանությամբ:

Հայաստանում ՔՀԿ-ների հանդեպ վստահության խնդիրը, սակայն, միայն ընկալումային չէ. այն ունի չափելի, տվյալներով հիմնավորված բնույթ: «Մարդը կարիքի մեջ» (ՄԿՄ) կազմակերպության ուսումնասիրությունները (2024) ցույց են տալիս, որ հասարակական վերաբերմունքը շարունակում է մնալ հակասական՝ հակված դեպի հանրային թերահավատությունը. մի կողմից ՔՀԿ-ների աճը և դաշտի ակտիվացումը զգալիորեն պայմանավորված են միջազգային դոնորական աջակցությամբ, մյուս կողմից՝ հասարակության շրջանում շարունակում են շրջանառվել սխալ պատկերացումներ ու բացասական պիտակավորումներ: Ուսումնասիրության մեջ առկա երկրորդային տվյալների ներկայացումը ցույց է տալիս (Կովկասյան բարոմետր 2021)՝ **37%** հարցվածները ***չեն վստահում ՀԿ-ներին***, միայն **25%**-ն է վստահում նրանց (ՄԿՄ 2024): Բացասական վերաբերմունքը հատկապես նկատելի է գյուղական համայնքներում, որտեղ ընկալումներն ու պատկերացումները հաճախ ձևավորվում են ոչ թե կազմակերպության գործունեության բովանդակությամբ, այլ՝ ավանդական հեղինակությունների, անձնական փորձառության կամ տեղական կարծիքների ազդեցությամբ: Խառը ընկալումները խորացնում են վստահության ճեղքը և խոչընդոտում ՔՀԿ-հասարակություն հաղորդակցական կամուրջների ձևավորմանը և դրանց արդյունավետ կիրառմանը:

Սոցիալ-քաղաքական միջավայրի ճնշումները: Քաղաքացիական հասարակության մասին պատկերացումները չեն ձևավորվում մեկուսացված. դրանք գտնվում են լայն սոցիալ-քաղաքական դաշտի ներսում: Միջազգային հանրապետական ինստիտուտի

(ՄՀԻ) 2025 թ. ընդհանուր բնակչության շրջանում հարցման արդյունքներն ընդգծում է, որ Հայաստանի բնակիչների առաջնային մտահոգությունները կապված *են **անվտանգության**, **գործազրկության**, **գնաճի**,* ինչպես նաև ***կառավարման որակի*** հետ:

Նման պայմաններում քաղաքացիների սպասումները ՔՀԿ-ների հանդեպ դառնում են առարկայական և բովանդակային. մարդիկ ակնկալում են, որ ՔՀԿ-ները պիտի լուծեն սոցիալական և տնտեսական կոնկրետ խնդիրներ, այլ ոչ թե զբաղվեն համակարգային բարեփոխումներիով: Արդյունքում, այն ՔՀԿ-ները, որոնք աշխատում են ոլորտներում, որոնք անմիջական ազդեցություն չունեն մարդկանց առօրյայի վրա, հաճախ ընկալվում են որպես ավելի «օրակարգ չունեցող» կամ «օտար գործակալ»: ՄՀԻ-ի ուսումնասիրությունը նաև ցույց է տալիս Հայաստանի ինստիտուցիոնալ վստահության ճգնաժամը. քաղաքացիները ամենաշատը վստահում են զինված ուժերին, իսկ ամենաքիչը՝ Ազգային ժողովին, Կառավարությանը և դատարաններին: Երբ ինստիտուցիոնալ վստահությունը ընդհանուր առմամբ ցածր է, ՔՀԿ-ների հանդեպ վերաբերմունքը նույնպես դիտարկվում է այս դաշտի տրամաբանությամբ:

Հայաստանում քաղաքացիական հասարակության ընկալումները ձևավորվում են նաև ինստիտուցիոնալ միջավայրի իրական սահմանափակումների ազդեցությամբ: ՔՀԿ չափիչի զեկույցը (2024) ընդգծում է, որ չնայած պետությունը առերևույթ որոշ ջանքեր գործադրում է ՔՀԿ-ների հետ համագործակցության հարթակներ ստեղծելու ուղղությամբ, բայց պետություն-ՔՀԿ համագործակցության կամ ՔՀԿ-ների զարգացման վերաբերյալ առանձին քաղաքականություն կամ ռազմավարություն առկա չէ:

Այսպիսով՝ ինստիտուցիոնալ միջավայրի խոցելիությունը ոչ միայն սահմանափակում է ՔՀԿ-ների գործառնական հնարավորությունները, այլև ձևավորում է հանրային վստահության նվազման կառուցվածքային հիմքեր՝ ազդելով թե՛ ՔՀԿ-ների տեսանելիության, թե՛ դրանց վերաբերյալ հանրային ընկալումների որակի վրա:

Մեդիա միջավայրը՝ որպես ընկալումների խոշորացույց: Հայաստանի մեդիա սպառման կառուցվածքը վերջին տարիներին ենթարկվել է խորը փոփոխությունների: ՀՌԿԿ-Հայաստանի «Media Consumption and Media Coverage of Reforms» հետազոտությունը (2021) փաստում է, որ համացանցն ու սոցիալական մեդիան դարձել են առաջնային տեղեկության աղբյուր՝ հասնելով 67% ամենօրյա օգտագործման ցուցանիշի: Սակայն այս թվային ակտիվությունը չի ուղեկցվել մեդիա գրագիտության աճով: Հարցվածների 44%-ը երբեք չի ստուգում տեղեկության աղբյուրը, իսկ 80%-ը կասկածելի տեղեկատվությանը չի արձագանքում որևէ կերպ:

Այս միտումները փաստում են տեղեկատվության ***պասիվ սպառման*** գերակայությունը: Եվ երբ մարդիկ հիմնականում սպառում են տեղեկություն՝ առանց ստուգման կամ խորքային ընթերցման, ՔՀԿ-ների մասին բարդ կամ խորը թեմաները

հեշտությամբ փոխարինվում են պարզեցված, երբեմն նույնիսկ մանիպուլյատիվ պատմություններով:

2022 թվականի «Մեդիա սպառումը Հայաստանում» հետազոտությունը խորացնում է այս պատկերը՝ նշելով, որ սոցիալական մեդիայի օգտատերերի 75%-ը մնում է պասիվ դիտող, իսկ լուրերի կայքեր ամեն օր այցելում է ընդամենը 14%-ը: Վստահության մակարդակները նույնպես հստակ բևեռացված են. ամենաբարձր վստահությունն ունի հանրապետական ռադիոն, ամենացածրը՝ ինտերնետային աղբյուրները: Այս իրողությունները միանգամայն կարևոր են քաղաքացիական հասարակության հետ փոխադարձ ազդեցության հասկացման համար. ՔՀԿ-երի հաղորդակցական ջանքերը ընկնում են մի միջավայր, որտեղ *տեղեկությունը շատ է, բայց վստահելիությունը՝ քիչ,* և որտեղ *ձայները շատ են, բայց լսելու կարողությունները՝ սահմանափակ:*

Հանրային մասնակցություն. բաց դաշտ, բայց սահմանափակ ներգրավում: ՀՌԿԿ-Հայաստանի ուսումնասիրությունը փաստում է նաև, որ հասարակության ներգրավվածությունը ՔՀԿ-ների նախաձեռնություններում ցածր է: Թեև մարդիկ գնահատում են քաղաքացիական հասարակության դերը, նրանք հիմնականում չեն մասնակցում հանդիպումներին, քննարկումներին կամ ծրագրային միջոցառումներին: Եվ երբ համայնքային ներգրավվածությունը ցածր է, քաղաքացիներն իրենց չեն տեսնում որպես քաղաքացիական հասարակության մաս՝ անկախ իրական գործունեությունից: Այլ կերպ ասած՝ այս իրավիճակը հանգեցնում է նրան, որ քաղաքացիների համար քաղաքացիական հասարակության դերը շարունակում է մնալ *աղոտ*. մասնակցության բացակայությունը խաթարում է ՔՀԿ-հասարակություն փոխադարձ կապը և խորացնում է այն ընկալումը, թե ՔՀԿ-ները գործում են «հանրությունից զատ՝ առանձին» (TIAC 2022):

Պատմությունները՝ որպես հասարակական մտածողության ենթաշերտ: Վերջապես, ՔՀԿ-ների ընկալման վրա մեծ ազդեցություն ունեն շրջանառվող պատմությունները: Դրանք կարելի է բաժանել երկու խմբի.

- *բացասական պատմություններ*՝ «օտար օրակարգ», «գրանտակերություն», «քաղաքական ազդեցություն»,
- *դրական պատմություններ*՝ «իրական օգնողներ», «միակ լսող կառույցները», «համայնքային աջակիցներ»:

Այս տվյալները ցույց են տալիս, որ այս պատմությունները պատահական կարծրատիպեր չեն. դրանք տարիների ընթացքում ձևավորված, մեդիա միջավայրում ուժեղացված և սոցիալ-քաղաքական խնդրաձևումներով պայմանավորված հոգեվիճակային արձագանքներ են:

ՔՀԿ-ների նկատմամբ վերաբերմունքը այս երկակի դաշտում ձևավորվում է ոչ թե տեղեկատվության աղբյուրներից, այլ՝ զգացմունքային տրամադրվածությունից, փորձառությունից և հասարակական հոսքերի ազդեցությունից:

Այսպիսով, վերոհիշյալ բոլոր ուսումնասիրությունները՝ միասին ցույց են տալիս հետևյալ օրինաչափությունը.
Հայաստանում քաղաքացիական հասարակության ընկալումը ձևավորվում է *ցածր իրազեկվածության, փխրուն, ոչ կայուն վստահության, սոցիալ-քաղաքական լարվածության և անորոշության, մեդիա միջավայրի բարդության, ռազմավարական հաղորդակցության բացերի, և երկարատև պատմույթային ազդեցությունների* համադրմամբ:

ՄԱՍ 2

2.1. ՔՀԿ-ՆԵՐԸ ՀԱՄԱՅՆՔԱՅԻՆ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԷԿՈՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ. ԴԵՐԱԿԱՏԱՐՈՒՄ, ԱԶԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՍԱՀՄԱՆԱՓԱԿՈՒՄՆԵՐ

ՔՀԿ-ՆԵՐԸ՝ ՈՐՊԵՍ ՀԱՄԱՅՆՔԻ ԴԵՐԱԿԱՏԱՐՆԵՐ. ԻՆՔՆԸՆԿԱԼՄԱՆ ԴՐՍԵՎՈՐՈՒՄՆԵՐ: Երեք մարզերում անցկացված ֆոկուս խմբային քննարկումները միաձայն վկայում են, որ քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունները (ՔՀԿ-ներ) համայնքային սոցիալական էկոհամակարգում զբաղեցնում են առանցքային դեր՝ հատկապես այն ոլորտներում, որտեղ պետական ծառայությունները սահմանափակ հասանելիություն ունեն կամ գործառութային բացեր: Թեև ՔՀԿ-ները ձևավորվել են տարբեր առաքելություններով և ուղղություններով, նրանց գործունեության հիմնական առանցքը և դինամիկան նշված մարզերում համընկնում են՝ ուղղված լինելով խոցելի խմբերի աջակցությանը, սոցիալական և հոգեբանական ծառայությունների մատուցմանը, երեխաների և ընտանիքների պաշտպանությանը, տեղահանվածների հետ աշխատանքին, ինչպես նաև իրավական աջակցությանը, պետական կառույցների վերահսկողությանը և համայնքային հզորացմանը, այդ թվում՝ մասնակցային կառավարման գործընթացներին:

ՔՀԿ-ների հիմնական գործառույթները համայնքներում: Երեք մարզերից ստացված տվյալները ցույց են տալիս, որ ՔՀԿ-ների ազդեցության դաշտը զգալիորեն ընդլայնվել է վերջին տարիներին՝ հատկապես ՔՈՎԻԴ-ի համավարակից և Լեռնային Ղարաբաղից բռնի տեղահանումից հետո: Նրանց գործունեությունը ներառում է.

- պատերազմից, կոնֆլիկտից, բռնի տեղահանումից կամ տրավմատիկ իրադարձություններից տուժած անձանց և ընտանիքներին աջակցություն;
- սոցիալական, հոգեբանական և իրավական ծառայությունների ապահովում;
- հաշմանդամություն ունեցող երեխաների և մեծահասակների հայտնաբերում, խնամք, վերապատրաստում և զբաղվածությանն ուղղված նախաձեռնություններ, երեխաների պաշտպանության ծրագրեր՝ թերապիա, ցերեկային խնամք, կրթական միջավայրերի անվտանգություն;
- ծնողավարության դասընթացներ՝ ծնողավարության բացերը լրացնելու համար,
- երիտասարդների հմտությունների զարգացում ու մասնակցության խթանում,
- տեղական սոցիալ-տնտեսական աջակցության նախաձեռնություններ՝ խնդիրների մեղմացման նպատակով:

Այս գործունեությունը փաստում է, որ ՔՀԿ-ները հաճախ իրականացնում են այնպիսի գործառույթներ, որոնք կառուցվածքային առումով պետք է իրականանային համայնքային կամ պետական սոցիալական համակարգի կողմից: ՔՀԿ-ները փոխարինում են կամ փոխլրացնում են այն ծառայությունները, որոնք կամ բացակայում են, կամ առկա են որպես կարճաժամկետ միջամտություններ, կամ լիարժեք հասանելի չեն համայնքի բոլոր անդամների համար:

Համայնքներում առկա խնդիրները՝ երեք մարզերի միավորած տվյալների հիման վրա:
Երեք մարզերում ՔՀԿ ներկայացուցիչները նկարագրել են նույն առանցքային խնդիրները, որոնք ձևավորում են համայնքների սոցիալ-տնտեսական միջավայրը և ազդում քաղաքացիների զարգացման հնարավորությունների վրա: Ստացված տվյալների համադրումը թույլ է տալիս առանձնացնել հետևյալ համակարգային խնդիրների շարքը.

1. **զբաղվածության բաց, աղքատության բարձր մակարդակ, սոցիալ-տնտեսական անկայունություն.** բոլոր մարզերում կրկնվող խնդիր է.
   - աշխատատեղերի սակավությունը կամ բացակայությունը,
   - երիտասարդների հեռացումը համայնքներից,
   - մասնագիտական զարգացման և/կամ վերաորակավորման սահմանափակ հնարավորությունները:

Այս համատեքստում ՔՀԿ-ները հաճախ հանդես են գալիս որպես համայնքի հիմնական ակտիվ դերակատար՝ փորձելով մեղմել սոցիալ-տնտեսական անկայունության հետևանքները:Այս իրավիճակում ՔՀԿ-ները հաճախ դառնում են ընտանիքներին կրթելու և աջակցելու առաջնային աղբյուր:

2. **մասնագետների պակաս և ծառայությունների մասնագիտական որակի սահմանափակումներ**

Թեման հատկապես ընդգծվել է հետևյալ համատեքստերում.

   - հոգեբաններ, սոցիալական աշխատողներ, լոգոպեդներ, հատուկ մանկավարժներ, որոնք համայնքներում գրեթե չկան, կամ որոնց թիվը խիստ սահմանափակ է,
   - գործող մասնագետները շատ դեպքերում չունեն բավարար վերապատրաստում,
   - ծառայությունները լինում են կարճաժամկետ, հատվածային:

Այս հանգամանքները խոչընդոտում են կայուն զարգացմանը և ազդեցությանը՝ նույնիսկ այն դեպքերում, երբ ՔՀԿ-ները ցուցաբերում են բարձր մոտիվացիա և ունեն զգալի փորձ:

3. **ծնողավարության հիմնախնդիրներ և ընտանիքների անտեղյակություն**

   Բոլոր մարզերում առանձահատուկ շեշտադրվել է ծնողների անտեղյակության, ոչ բավարար պատրաստվածության, մշակութային և կրթական բացերի խնդիրները, որոնք անմիջականորեն ազդում են երեխաների զարգացման, անվտանգ միջավայրերի ձևավորման և կրթական համակարգի արդյունավետության վրա:
   Նման դեպքերում սա ՔՀԿ-ներին դարձնում է ընտանիքներին կրթելու և աջակցելու առաջնային աղբյուր:

4. **տրանսպորտի, ենթակառուցվածքների, ճանապարհների խնդիրներ**
   Տրանսպորտային ու ենթակառուցվածքային սահմանափակումները երեք

մարզերում ևս կրկնվող խնդիր են՝ որպես ծառայությունների մատուցման և դրանց հասանելիության համակարգային խոչընդոտ թե՛ ՔՀԿ-ների, թե՛ բնակիչների համար:

5. **ցանցային և համակարգված աշխատանքի բաց՝ համայնքային մակարդակում** ՔՀԿ-ները երեք մարզերում մատնանշել են մի շարք կրկնվող բացեր՝

- միմյանց ծրագրերի վերաբերյալ սահմանափակ տեղեկացվածություն,
- գործունեության թույլ համակարգում,
- ծառայությունների կրկնություն (դուբլիկացիա),
- ոչ կառուցվածքային մրցակցություն,
- ՏԻՄ-երի հետ համագործակցության անկայունություն:

Միևնույն ժամանակ շեշտվել է, որ համակարգված և ցանցային համագործակցությունը՝ թե՛ տեղական, թե՛ միջմարզային մակարդակներում, կարող է էապես բարձրացնել աշխատանքի արդյունավետությունն ու ազդեցությունը:

6. **ֆինանսավորման անկայունություն և ծրագրերի կարճաժամկետություն** Վերջին տարվա ընթացքում դոնորական դաշտում նկատվող փոփոխությունները և կրճատումները, ինչպես նաև տեղական ֆինանսավորման գրեթե բացակայությունը, մի շարք ՔՀԿ-ների համար ստեղծել են ճգնաժամային պայմաններ: Արդյունքում՝

- դժվարացել է երկարաժամկետ ծրագրերի պլանավորումը,
- ՔՀԿ-ների ֆոնդահայթայման և ռեսուրսների դիվերսիֆիկացիայի կարողությունները բավարար չափով զարգացած չեն:

7. **ՏԻՄ–ՔՀԿ համագործակցության բացեր**

Չնայած որոշ համայնքներում առկա են համագործակցության դրական օրինակներ և զարգացումներ, ընդհանուր պատկերը ցույց է տալիս, որ.

- ՏԻՄ-երը հաճախ համագործակցությունը կառուցում են անհատների, ոչ թե կազմակերպությունների հետ,
- տարբեր ստորաբաժանումներում և ոլորտներում համագործակցության ինտենսիվությունը տատանվում է՝ որոշ, հատկապես սոցիալական հարցերում, ինչպիսիք, օրինակ, տեղահանվածների խնդիրների լուծման հարցերն են, ուղղություններում ձևավորվում է համագործակցության միտում, այլ ուղղություններում՝ ավելի քիչ:

ՔՀԿ-ների դերակատարության ինքնընկալումը՝ միավորված տվյալների հիման վրա:

Երեք մարզերից ստացված տվյալների վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ ՔՀԿ-ները իրենց դերակատարումը համայնքներում ընկալում են բազմաշերտ և համակարգային տրամաբանությամբ: Նրանք իրենց դիրքավորում են որպես՝

- աջակցող ու փոխլրացնող ինստիտուտ,

- սոցիալական և հոգեբանական անվտանգությունը խթանող ինստիտուտ,
- համայնքային համերաշխությանն ու կայունությանը նպաստող,
- կրթական ու մշակութային միջավայր ապահովող,
- խոցելի խմբերի իրավունքները պաշտպանող,
- շահերը պաշտպանող,
- քաղաքականության փոփոխությունների վրա ազդող,
- համայնքային վստահությունը վերականգնող դերակատարներ:

Սակայն նրանք նաև գիտակցում են իրենց սահմանափակումները, այդ թվում՝

- ռեսուրսների սղությունը,
- մասնագետների պակասը,
- ծրագրերի անկայունությունը,
- չհամակարգված համագործակցությունը,
- պետական կառույցների ոչ ակտիվ ներգրավվածությունը:

Այսպիսով՝ տվյալների համադրված վերլուծությունը ցույց է տալիս՝ ***ՔՀԿ-ները համայնքային սոցիալական էկոհամակարգի առանցքային դերակատարներն են, սակայն աշխատում են ռեսուրսների, մասնագետների և համակարգային աջակցության խիստ սահմանափակ պայմաններում: Նրանց աշխատանքը բարձր ազդեցություն ունի, բայց ազդեցության կայունությունը հաճախ ապահովված չէ:***

Միաժամանակ, ***համայնքային խնդիրների զգալի մասը՝ զբաղվածություն, մասնագիտական խնամք, երեխաների պաշտպանություն, ներառական ծառայություններ, ծնողավարություն, երիտասարդների հզորացում, սոցիալական անվտանգություն, չի կարող լուծվել միայն ՔՀԿ-ների ջանքերով, այլ պահանջելում է պետության ու տեղական ինքնակառավարման մարմինների ավելի համակարգված, կանխատեսելի և երկարաժամկետ ներգրավվածություն և համագործակցային միասնական աշխատանք:***

ՔՀԿ-ների ինքնընկալումը թույլ է տալիս հասկանալ նրանց դերը համայնքային էկոհամակարգի ներսում, սակայն այն ներկայացնում է ընդհանուր պատկերացումների միայն մեկ՝ ներքին դիտանկյունը: Թեև կազմակերպությունները սեփական դիրքը բնութագրում են որպես համայնքային սոցիալական համակարգի առանցքային, բայց միաժամանակ ռեսուրսային, ինստիտուցիոնալ և կայունության որոշակի սահմանափակումներով պայմանավորված, բայց և անփոխարինելի դերակատարություն, անհրաժեշտ է նույն պատկերն ուսումնասիրել նաև համայնքային իշխանության և պետական կառավարման մյուս կառույցների, տարբեր մասնագիտական համայքների դիտանկյան ներքո:
ՏԻՄ-երի և պետական կառույցների, ինչպես նաև մեդիա, մասնագիտական ու փորձագիտական համայնքների գնահատականները ոչ միայն լրացնում են այս պատկերը, այլև հաճախ վերաիմաստավորում են այն՝ ի հայտ բերելով

համագործակցության խորությունը, համակարգային ներգրավվածության աստիճանը, փոխադարձ վստահության կառուցակարգերի առկայությունը կամ բացակայությունը, ինչպես նաև դերերի, պատասխանատվության ընկալման սահմանները:
Այս բազմաշերտ դիտարկումները հնարավորություն են տալիս ձևավորելու ՔՀԿ-ների դերակատարության հիմնավորված քարտեզ՝ հստակ արձանագրելով թե՛ այն ոլորտները, որտեղ նրանց ազդեցությունն առավել գործնական և տեսանելի է, և թե՛ այն ճեղքերը, որոնցում անհրաժեշտ է ավելի համակարգային և երկարաժամկետ ներգրավվածություն:

ՔՀԿ-ՆԵՐԸ ՏԵՂԱԿԱՆ ՈՒ ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԱՌՈՒՅՑՆԵՐԻ ԵՎ ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱՅՔՆԵՐԻ ԸՆԿԱԼՄԱՆ ԵՎ ԴԻՏԱՆԿՅԱՆ ԽԱՉՄԵՐՈՒԿՈՒՄ: Ֆոկուս խմբային քննարկումների արդյունքները ցույց են տալիս, որ տեղական և պետական դերակատարների պատկերացումները ՔՀԿ-ների վերաբերյալ երկակի բնույթ ունեն: Մի կողմից՝ ՔՀԿ-ները ընկալվում են որպես համայնքային կյանքի համար կենսական նշանակություն ունեցող գործընկերներ, մյուս կողմից՝ որպես ռեսուրսներով, կայունությամբ և համակարգային ներգրավվածությամբ սահմանափակված դերակատարներ: Պետական և տեղական ինքնակառավարման մարմինների դիտարկումները փաստում են, որ ՔՀԿ-ները Հայաստանի համայնքներում փաստացի կատարում են պետության սոցիալական «չերևացող ձեռքի» գործառույթը՝ հաճախ լինելով ճգնաժամային իրավիճակներին առաջին արձագանքողը: Միաժամանակ ընդգծվում է, որ այս արձագանքները ոչ միշտ են համակարգված և որոշ դեպքերում կարող են ստեղծել լրացուցիչ կազմակերպչական և տեխնիկական բեռ պետական և տեղական ինքնակառավարման կառույցների համար:
Բոլոր երեք մարզերում ՏԻՄ-երի, մարզպետարաններին կից աշխատակազմերի և Միասնական սոցիալական ծառայության (ՄՍԾ) ներկայացուցիչները համակարծիք են մեկ առանցքային դիտարկման շուրջ. առանց ՔՀԿ-ների՝ պատերազմից հետո ձևավորված սոցիալական ճգնաժամերի կառավարումը գործնականում անհնար կլիներ: Տեղահանվածների հոսքը, խոցելի խմբերի թվի կտրուկ աճը, ինչպես նաև հոգեբանական և սոցիալական հետևանքների խորացումը պահանջել են արագ, ճկուն և հասցեական արձագանք, որն առավելապես ապահովել են ՔՀԿ-ները: Վերջիններս կարճ ժամանակում արձագանքել են տեղահանվածների, խոցելի խմբերի և ընտանիքների կարիքներին՝ տրամադրելով նյութատեխնիկական, սոցիալական և հոգեբանական աջակցություն, ինչպես նաև մշակելով նոր գործիքներ՝ ճկուն ծառայությունների մոդելներ, արագ արձագանքման սխեմաներ և մասնագիտական կարողությունների զարգացման ծրագրեր: Միևնույն ժամանակ պետական դերակատարները ընդգծում են, որ այս միջամտությունները հիմնականում իրականացվել են կարճաժամկետ ծրագրերի, սահմանափակ ֆինանսավորման և դոնորային ռեսուրսների վրա հիմնված պայմաններում, ինչի արդյունքում դրանց ազդեցությունը հաճախ չի կարողացել վերածվել երկարաժամկետ և կայուն արդյունքի:

ՔՀԿ-ների սոցիալական դերակատարությունը պետական և տեղական կառույցների դիտանկյունից: Պետական և տեղական կառույցների ընկալմամբ՝ ՔՀԿ-ների հիմնական ուժը և համեմատական առավելությունը կենտրոնացած է սոցիալական ոլորտում: Նրանց գնահատմամբ ՔՀԿ-ները գտնվում են սոցիալական աջակցության

«առաջնագծում»՝ իրականացնելով այնպիսի միջամտություններ, որոնք ուղղված են տարեցների և հաշմանդամություն ունեցող անձանց խնամքին, երեխաների պաշտպանությանն ու թերապիային, ներառական կրթության ապահովմանը, ընտանեկան բռնության դեպքերի կառավարմանը, հոգեկան առողջության պահպանմանը, տեղահանվածների սոցիալական ինտեգրմանը, իրավական աջակցությանը, ինչպես նաև երիտասարդների քաղաքացիական մասնակցության և մեդիագրագիտության զարգացմանը: Այլ կերպ ասած՝ պետական մարմինների դիտարկմամբ ՔՀԿ-ները ներկայանում են ոչ թե որպես լրացուցիչ բաղադրիչ, այլ որպես ինստիտուտ, առանց որի անհնար է պատկերացնել համայնքային ամենօրյա կյանքը:

Ինստիտուցիոնալացման պակասը պետական կառույցներ-ՔՀԿ համագործակցության մեջ: Վերոնշյալ դրական գնահատականների ֆոնին բացահայտվում է համագործակցության լուրջ կառուցվածքային հակասություն: Պետական ներկայացուցիչները մի կողմից ընդունում են, որ ՔՀԿ-ների դերակատարությունը վաղուց գերազանցում է ավանդական «ՀԿ» ձևաչափի սահմանները, սակայն մյուս կողմից ակնհայտ է, որ նրանց հետ համագործակցությունը մինչ օրս մեծապես մնում է անձերի վրա հիմնված և ոչ ինստիտուցիոնալ: Գործնականում համագործակցության բազմաթիվ դեպքեր կառուցվում են կոնկրետ անձանց նախաձեռնողականության, անձնական կապերի և փոխադարձ վստահության վրա՝ հստակ սահմանված մեխանիզմների և կառուցակարգերի վրա հենվելու փոխարեն:
Միևնույն ժամանակ ՄՍԾ-ների կողմից նախաձեռնված ֆորումները, ՔՀԿ-ների իրականացրած աջակցության քարտեզագրումները (մասնավորապես՝ Լոռու մարզում), ինչպես նաև ՔՀԿ-ների մասնակցությամբ պարբերական հանդիպումները գնահատվում են որպես կարևոր և անհրաժեշտ քայլեր: Սակայն դրանք դեռևս կրում են հատվածային բնույթ և չեն ձևավորում ամբողջական, համապարփակ և կայուն համագործակցության մոդել՝ ներառյալ վերջերս ձևավորված և գործող սոցիալական հանձնաժողովների գործունեության շրջանակներում:

Կարիքների ամբողջական գնահատման բացերը որպես ծրագրային ազդեցության խոչընդոտ:
Պետական մարմինների դիտարկումներում առանձնանում է ևս մեկ համակարգային խնդիր՝ ծրագրերի ձևավորման գերակշռող «դոնորահեն» բնույթը: Քննարկումների ընթացքում նշվում է, որ ծրագրերը հաճախ կառուցվում են դոնորի կողմից սահմանված ռազմավարական ուղղությունների շուրջ, և դրանից հետո է փորձ արվում դրանք հարմարեցնել կոնկրետ համայնքի իրավիճակին և տեղական համատեքստին՝ մինչդեռ, ըստ հետազոտության մասնակիցների, համայնքային կարիքները պիտի ձևավորեին ծրագրային միջամտությունների բովանդակությունն ու տրամաբանությունը:
Այն դեպքերում, երբ շահառուների և համայնքի կարիքների գնահատումն իրականացվում է ոչ ամբողջական կամ ոչ համակարգված կերպով, ծրագրերի ազդեցությունը մնում է հատվածային: Արդյունքում համայնքային կարիքների մի մասը ծրագրային միջամտությունների շրջանակում հասցեագրվում է, մինչդեռ այլ կարևոր խնդիրներ դուրս են մնում ուշադրությունից: Քննարկմանը մասնակցած պետական կառույցների ներկայացուցիչները շեշտում են, որ ծրագրերի

մեկնարկային փուլում իրականացվող խորքային և համապարփակ կարիքների գնահատումը պետք է դառնա պարտադիր կառուցակարգ, այլ ոչ թե կամավոր կամ ձևական փուլ. «միայն այս դեպքում ՔՀԿ-ների ներդրումները կարող են լիարժեք համապատասխանել համայնքային իրական կարիքներին և տեղական առաջնահերթություններին», - նշում ենք նրանք:
Միևնույն ժամանակ, հարկ է նկատել որ ՔՀԿ-ների ներկայացուցիչները նշում են, որ գործնականում հաճախ համայնքապետարանները չեն տրամադրում կարիքների վերաբերյալ ամբողջական տեղեկատվություն, կամ տվյալների փոխանցումն իրականացվում է ուշացումով: Այս երկու դիտարկումները միասին վկայում են ՔՀԿ-ների և համայնքապետարանների միջև ռազմավարական և շարունակական հաղորդակցության բացի մասին, որը խոչընդոտում է ինչպես ծրագրերի որակյալ պլանավորումը, այնպես էլ դրանց ազդեցության լիարժեք իրացումը:

ՔՀԿ-ների միջամտության սահմանները և պետական քաղաքականության անհրաժեշտություն: Միևնույն ժամանակ, երեք մարզերում էլ ՏԻՄ-երի և պետական կառույցների ներկայացուցիչները հստակ մատնանշում են խնդիրների այն շրջանակը, որոնց ՔՀԿ-ները օբյեկտիվորեն չեն կարող կամ կարող են մասնակի անդրադառնալ իրենց մանդատի, ռեսուրսների և գործառութային սահմանափակումների պատճառով: Առավել հաճախ ընդգծվող համայնքային խնդիրներն են՝ *զբաղվածության ապահովումը և արժանապատիվ աշխատանքի հնարավորությունների ստեղծումը, բնակարանային և կեցության հարցերը, սոցիալ-տնտեսական անվտանգության համակարգային քաղաքականությունների բացակայությունը, աղբահանության և աղբամշակման արդյունավետ կառուցակարգերի չձևավորված լինելը, կանաչ տարածքների պակասը, ինչպես նաև գյուղատնտեսության ոլորտում վտանգավոր քիմիականացման խնդիրները*:
Առանձնապես սուր են դիտարկվում նաև հոգեկան առողջության ոլորտում առկա համակարգային բացերը՝ ներառյալ աուտիզմ ունեցող երեխաների և նրանց ընտանիքների համար ծառայությունների գրեթե բացակայությունը, վերականգնողական կենտրոնների սղությունը, ինչպես նաև տարեցների երկարաժամկետ խնամքի սահմանափակ և հատվածային ծառայությունները: Այս համատեքստում պետական մարմինները փաստացի ընդունում են, որ գոյություն ունի խնդիրների այնպիսի շերտ, որը չի կարող լուծվել միայն ՔՀԿ-ների միջամտություններով: Նման խնդիրները պահանջում են պետական քաղաքականության մակարդակով լուծումներ, կայուն բյուջետային պարտավորություններ և երկարաժամկետ ներդրումներ:

Այս ընդհանուր պատկերի ֆոնին առանձնապես խոսուն է նաև այն դիտարկումը, որ քաղաքացիների զգալի մասը դեռևս իրեն չի ընկալում որպես համայնքային գործընթացների ակտիվ դերակատար, այլ ավելի՝ որպես «օգնություն ստացող»: «Սպասողական և կախյալ» այս վերաբերմունքը զգալիորեն սահմանափակում է թե՛ պետության, թե՛ ՔՀԿ-ների գործունեության երկարաժամկետ ազդեցությունը. ծրագրերը հաճախ չեն վերածվում հանրային մասնակցության, ինքնակազմակերպման և համայնքային նախաձեռնողականության կայուն մշակույթի, այլ մնում են կարճաժամկետ աջակցման տրամաբանության շրջանակում:

ՔՀԿ-ների դերի և գործառույթների հստակ ընկալման բաց: Մյուս կողմից, ՏԻՄ ներկայացուցիչները նշում են, որ համայնքներում հաճախ բացակայում է ՔՀԿ-ների դերի, մանդատի և գործառույթների վերաբերյալ ամբողջական և հստակ պատկերացում: Արդյունքում ՔՀԿ-ները մեծամասամբ ընկալվում են ոչ թե որպես համայնքային զարգացման, քաղաքականության ձևավորման կամ սոցիալական համակարգի փոխլրացման դերակատարներ, այլ հիմնականում որպես բարեգործական կառույցներ: Այս սահմանափակ ընկալումը նվազեցնում է ՔՀԿ-ների գործունեության ռազմավարական արժեքի ճանաչումը, սահմանափակում է նրանց ներուժի լիարժեք օգտագործումը և կարող է խոչընդոտել ավելի խորքային ու ինստիտուցիոնալ համագործակցության ձևավորմանը համայնքային մակարդակում:

ՔՀԿ-ների դերակատարության ճանաչումն ու համակարգային սահմանափակումները: Միավորելով երեք մարզերից ստացված դիտարկումները՝ կարելի է եզրակացնել, որ ՏԻՄ-երի, մարզային կառույցների, պետական մարմինների և մասնագիտական համայնքի ընդհանուր ընկալմամբ ՔՀԿ-ները ներկայումս Հայաստանի համայնքներում հանդիսանում են սոցիալական, հոգեբանական, կրթական և իրավական աջակցության առանցքային դերակատարներ: Նրանք արագ և արդյունավետ արձագանքում են ճգնաժամերին, արտակարգ իրավիճակներին և տեղահանության հետևանքներին՝ ստեղծելով նոր ծառայություններ, մոդելներ և գործիքներ այն ոլորտներում, որտեղ պետությունը դեռևս չի հասցրել ձևավորել ամբողջական և համակարգային լուծումներ:

Միաժամանակ, այս բարձր գնահատականի կողքին նույն դերակատարները հստակ արձանագրում են համակարգի խոցելիությունը. ՔՀԿ-ների հետ համագործակցությունը հաճախ մնում է ոչ ինստիտուցիոնալ, ծրագրերը հիմնականում կարճաժամկետ են և կախված դոնորային ֆինանսավորումից, իսկ կարիքների գնահատման գործընթացները միշտ չէ, որ ամբողջական և համակարգված են:

Այս առումով պետական դերակատարների խոսույթը փաստացի համընկնում է ՔՀԿ-ների ինքնավերլուծության արդյունքների հետ. ՔՀԿ-ների դերը համայնքներում մեծ և նշանակալի է, սակայն միայն նրանց վրա դրված սոցիալական բեռը անհամաչափ է և երկարաժամկետ առումով՝ ոչ կայուն: Առանց հստակ համակարգման, քաղաքական կամքի և պետական մակարդակով շարունակական ներդրումների՝ ՔՀԿ-ների ներգրավվածությունն ու մասնակցությունը կմնա բարձր, բայց կառուցվածքային առումով՝ խոցելի:

Միևնույն ժամանակ, կարևոր է ՔՀԿ-ների վերաբերյալ ընկալումները դիտարկել ոչ միայն ինստիտուցիոնալ, այլ նաև ավելի լայն համայնքային մակարդակում: Այդ նպատակով անհրաժեշտ է ներառել համայնքի բնակիչների, երիտասարդների և ուսանողների, խոցելի խմբերի ներկայացուցիչների, տեղական ակտիվիստների և այլ շահառուների դիտարկումները, որոնք հնարավորություն են տալիս ՔՀԿ-ների դերը գնահատել առավել ընդգրկուն սոցիալական համատեքստում: Նման բազմաշերտ դիտարկումը կարևոր նախապայման է համայնքային էկոհամակարգի հավասարակշռված վերլուծության համար՝ թույլ տալով գնահատել ոչ միայն ՔՀԿ-

ների ֆորմալ ներդրումները, այլև նրանց սոցիալական կապիտալը, վստահության մակարդակը, ազդեցության ընկալումը և հանրային արժեքը:

Դրական ընկալումների առանցքները. փորձառություն, տեսանելի արդյունք և գործնական օգուտ. համայնքային հանդիպումների ընթացքում արձանագրված քննարկումները ցույց են տալիս, որ բոլոր երեք մարզերում ՔՀԿ-ների նկատմամբ դրական վերաբերմունքը ձևավորվում է հիմնականում անհատական կամ անմիջական փորձառության հիման վրա: Քաղաքացիները առավել հակված են վստահելու այն կազմակերպություններին, որոնց գործունեության արդյունքները տեսել են սեփական կյանքում կամ իրենց անմիջական սոցիալական շրջապատում: *Հատկապես բարձր է գնահատվում այն ՔՀԿ-ների աշխատանքը, որոնք գործում են ոչ թե կարճաժամկետ և հատվածային միջամտությունների, այլ երկարաժամկետ, շարունակական ծրագրերի տրամաբանությամբ:*

Այս համատեքստում հաճախ ընդգծվում են ՔՀԿ-ների մասնագիտական կարողությունները՝ ոլորտային գիտելիքը, իրավական և ծրագրային հմտությունները, գործընկերային տարաբնույթ կապերի առկայությունը, ինչպես նաև խոցելի խմբերի հետ աշխատանքի փորձառությունը: Վերջինս դիտարկվում է որպես ՔՀԿ-ների հիմնական մրցակցային առավելություններից մեկը, որը պայմանավորում է թե՛ համայնքում նրանց ունեցած հստակ դերակատարումը, թե՛ գործունեության գործնական արժեքի ընկալումը համայնքներում:

Այսպիսով, բաժնի վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների դերակատարության շուրջ ձևավորվում է բազմակողմ ընկալումների դաշտ, որտեղ առկա են թե՛ հստակ համընկնումներ, թե՛ նշանակալի տարանջատումներ: *ՔՀԿ-ների ինքնընկալումը և համայնքային ու պետական դերակատարների գնահատականները համահունչ են այն հիմնարար դիտարկման մեջ, որ ՔՀԿ-ները համայնքային սոցիալական էկոհամակարգում դարձել են առանցքային և հաճախ անփոխարինելի դերակատարներ՝ հատկապես սոցիալական պաշտպանության, խոցելի խմբերի աջակցության, հոգեբանական ծառայությունների և ճգնաժամային արձագանքման հարցերում:* Այս համատեքստում ՔՀԿ-ները դիտարկվում են որպես այն գործառութային օղակը, որը լրացնում է պետական համակարգի կառուցվածքային բացերը և ապահովում է համայնքային կյանքի շարունակականությունը ճգնաժամային իրավիճակներում:

Միևնույն ժամանակ, վերլուծությունը բացահայտում է ընկալումների տարբերություններ ՔՀԿ-ների դերերի, պատասխանատվության սահմանների և ազդեցության կայունության վերաբերյալ: Եթե ՔՀԿ-ները սեփական դերակատարությունը սահմանում են որպես փոխլրացնող, համայնքային կայունությունը խթանող և վստահություն վերականգնող ինստիտուտներ՝ միաժամանակ գիտակցելով իրենց ռեսուրսային, մասնագիտական և ինստիտուցիոնալ սահմանափակումները, ապա պետական և տեղական կառույցների դիտանկյունից ՔՀԿ-ների գործունեությունը հաճախ ընկալվում է որպես արդյունավետ, սակայն համակարգային տեսանկյունից որոշակի խնդիրներ պարունակող: Վերջիններս, ընդունելով ՔՀԿ-ների անփոխարինելի ներդրումը, միաժամանակ մատնանշում են համագործակցության ոչ համակարգված, ոչ ինստիտուցիոնալ բնույթը՝ որպես երկարաժամկետ ազդեցությունը սահմանափակող հիմնական գործոն: Սա, որպես կանոն, վերաբերում է այն դեպքերին, երբ այս երկու ոլորտների միջև փոխադարձաբար չափազանցված

ակնկալիքներ կան, իրենց լիազորությունների և պարտականությունների սահմանների անհստակություն, որոնք հաղորդակցային խնդիրների պատճառ ու հետևանք են միաժամանակ: Կա լռելյայն ընկալում միմյանց մասին, որը հաճախ կարծրատիպային է ու անհիմն:

Այս համընկնող և տարբերվող ընկալումների խաչմերուկում ակնհայտ է դառնում մի առանցքային հանգամանք. ***ՔՀԿ-ների ներկայիս ազդեցությունը մեծապես պայմանավորված է մարդկանց, անհատական նախաձեռնողականության, մասնագիտական նվիրվածության և ճգնաժամային արձագանքման կարողությունների վրա, այլ ոչ թե կայուն ինստիտուցիոնալ մեխանիզմների վրա:*** *Արդյունքում, ՔՀԿ-ների վրա դրված սոցիալական բեռը հաճախ անհամաչափ է նրանց ունեցած ռեսուրսներին և մանդատին, իսկ ազդեցության շարունակականությունը մնում է խոցելի՝ կախված դոնորային ֆինանսավորումից և իրավիճակային համագործակցություններից:*

Հետևաբար՝ ՔՀԿ-ների դերի ամրապնդումը համայնքային սոցիալական էկոհամակարգում պահանջում է որակական անցում՝ անձնավորված և իրավիճակային համագործակցություններից դեպի հստակ սահմանազատված, ինստիտուցիոնալացված և փոխլրացնող գործընկերային մոդելներ: Պետություն–ՏԻՄ–ՔՀԿ հարաբերությունների համակարգված ձևավորումը, դերերի և պատասխանատվության հստակեցումը, ինչպես նաև երկարաժամկետ քաղաքական կամքի և ռեսուրսների ապահովումը կարող են հնարավորություն տալ, որ ՔՀԿ-ների առկա բարձր ազդեցությունը վերածվի կայուն, կանխատեսելի և համակարգային արդյունքների՝ ի շահ համայնքային զարգացման և հանրային վստահության ամրապնդման:

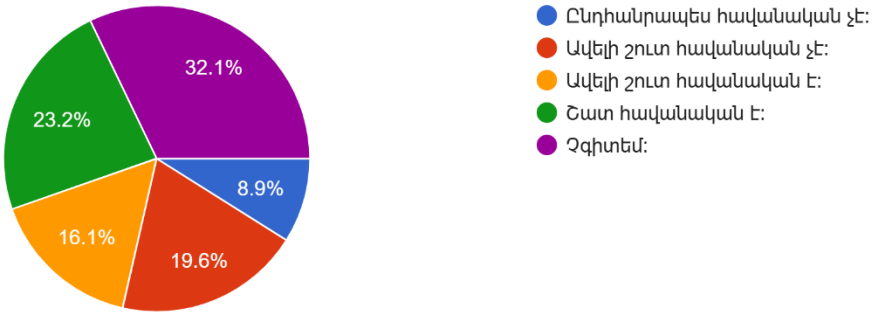
2.2 ԸՆԿԱԼՈՒՄՆԵՐ ԵՎ ՎՍՏԱՀՈՒԹՅԱՆ ՁԵՎԱՎՈՐՈՒՄ ՔՀԿ-ՆԵՐԻ ՆԿԱՏՄԱՄԲ

ԻՇԽՈՂ ՊԱՏՄՈՒՅԹՆԵՐ ԵՎ ԸՆԿԱԼՈՒՄՆԵՐԻ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ԿԱՌՈՒՅԱԿԱՐԳԵՐ:
Եռակողմ քննարկումների արդյունքում պարզ է դառնում, որ ՔՀԿ-ների վերաբերյալ հանրային ընկալումները ձևավորվում են ոչ թե մեկ աղբյուրից, այլ՝ միաժամանակ մի քանի փոխազդող շերտերի միջոցով՝ *փորձառության, հաղորդակցության որակի, մեդիա դաշտի, քաղաքական խոսույթի և ինստիտուցիոնալ միջավայրի համադրությամբ*: Այս ընկալումները կրում են թե՛ համակագային, թե՛ հուզական բնույթ և հաճախ չեն բխում ՔՀԿ-ների բուն գործունեությունից, այլ դրանց շուրջ շրջանառվող պատմույթներից:
Բոլոր հանդիպումների մասնակիցների դիտարկումների համաձայն՝ վստահության ամենակայուն հիմքը ՔՀԿ-ների ***երկարաժամկետ և շարունակական գործունեությունն է:*** Այն կազմակերպությունները, որոնք տարիներ շարունակ աշխատել են նույն ուղղությամբ և ապահովել են արդիական ու պահանջարկ ունեցող ծառայություններ, ընկալվում են որպես վստահելի դերակատարներ: Այստեղ վստահությունը ձևավորվում է ***կայուն ներկայության և գործնական արդյունքի*** միջոցով: Կայուն ներկայությունն իր հերթին բերում է բարձր տեսանելիություն, բայց հաճախ դա կազմակերպությունների ուղիղ ջանքերի արդյունքը չէ, այլ բերնեբերան փոխանցման կամ համագործակցության հարթակների կիրառման:

ՔՀԿ-ների նկատմամբ «սկզբնական վստահության» ձևավորումը և դրա պահպանման պայմանները: Ըստ համայքների ներկայացուցիչների՝ հատկապես Լոռիում և Շիրակում, ընդգծվում է այն ընկալումը, որ «եթե ՔՀԿ է ստեղծվել, ուրեմն ունի որոշակի հեղինակություն և կարողություններ»: *Սակայն այս սկզբնական վստահությունը կայուն է միայն այն դեպքում, երբ այն հաստատվում է տեսանելի ծրագրերով, շարունակականությամբ և գործնական արդյունքներով:* Մասնակիցները բազմիցս նշում են, որ վստահությունն ամրապնդվում է այն ժամանակ, երբ ծրագրերը չեն սահմանափակվում կարճաժամկետ միջամտություններով, այլ ունեն երկարաժամկետ ուղղվածություն և հստակ թիրախավորում:
Բոլոր մարզերում արձանագրվում է, որ վստահության ձևավորման առանցքային մեխանիզմներից մեկը շահառուների միջոցով փոխանցվող փորձառությունն է՝ *«բերնեբերան» տարածվող պատմությունները:* Հաջողության պատմությունները և համայնքի ներսում շրջանառվող անհատական փորձերը դառնում են վստահության ամենաազդեցիկ խթաններից մեկը. մասնակիցների ձևակերպմամբ՝ շահառուները հաճախ հանդես են գալիս որպես «քայլող գովազդ»՝ իրենց պատմություններով և արձանագրված արդյունքներով: Սա նպաստում է, որ արդեն ներգրավված շահառուներն ավելի ակտիվ մասնակցեն հետագա նախաձեռնություններին, ավելի լավ կողմնորոշվեն հնարավորությունների դաշտում և մեծ հավանականությամբ կրկին դիմեն նույն կամ նմանատիպ ՔՀԿ-ներին:
Որակական հետազոտության այս բացահայտումները սահուն կերպով համադրվում են քանակական հարցումների արդյունքների հետ: Այսպես՝ բոլոր երեք մարզերում հարցվածների զգալի մասը նշում է, որ կդիմեր ՀԿ-ների օգնությանը սոցիալական խնդիրների բախվելիս, ինչպես նաև՝ եթե խնդիրների հանդիպեր պետական կառույցների կամ իրավապահ մարմինների հետ առնչվելիս: Միաժամանակ «Չգիտեմ» պատասխանի մեծ տոկոսը փաստում է հաղորդակցության խնդիրների մասին, որը հատվում է վերը նշված այն պնդման հետ, որ քաղաքացիների զգալի

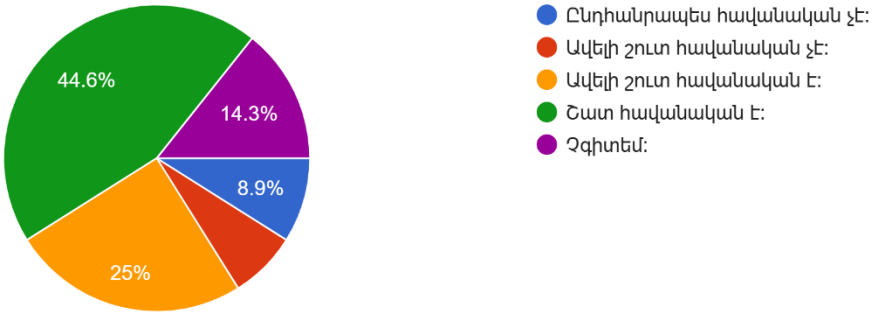
մաս ընդհանրապես տեղյակ չէ, թե ինչ է ՀԿ-ն, հետևաբար՝ տարակուսում է նրանց դիմելու հարցում:

Պետական կառույցների կամ իրավապահ մարմինների հետ խնդիրներ ունենալու դեպքում որքանո՞վ է հավանական, որ կդիմեք ՀԿ-ների օգնությանը:
56 responses



Սրան զուգահեռ, եթե դիտարկենք սոցիալական խնդիրների բախվելու դեպքում ՀԿ-ներին դիմելու հավանականությունը, կնկատենք սույն զեկույցում արձանագրված մեկ այլ փաստ. այն, որ ՀԿ-ները համայնքներում ասոցացվում են հենց սոցիալական խնդիրների լուծման հետ: Սա հատկապես ակնառու է Սյունիքի մարզում. այստեղ հարցվածների շուրջ 80%-ը հակված է ՀԿ-ներին դիմել, երբ բախվում է սոցիալական խնդիրների, սակայն միայն 30%-ն է հակված ՀԿ-ներին դիմել պետական կամ իրավապահ մարմինների հետ խնդիրներ ունենալիս: Մարզային պատկերը ընդհանուրին ավելի մոտ է Լոռու և Շիրակի դեպքում:

Սոցիալական խնդիրների բախվելու դեպքում որքանո՞վ է հավանական, որ կդիմեք ՀԿ-ների օգնությանը:
56 responses



Այսպիսով, *երեք մարզերի տվյալները ցույց են տալիս, որ ՔՀԿ-ների նկատմամբ վստահությունը Հայաստանում կառուցվում է ոչ թե գաղափարական համակրանքի, այլ կոնկրետ փորձառության, տեսանելի արդյունքների և հաղորդակցության հիման վրա:* Այս համատեքստում վստահություն են վայելում հիմնականում այն կազմակերպությունները, որոնք շարունակական, հատկապես սոցիալական, աջակցություն են տրամադրում համայնքներում, ավելի կանխատեսելի ու հասկանալի են: Իսկ, օրինակ, ջատագովությամբ կամ պետական կառույցների, ժողովրդավարական ինստիտուտների վերահսկողությամբ զբաղվող ՔՀԿ-ների

գործունեությունը համայնքներում ապրող լայն հանրությանը հասկանալի չեն, հետևաբար և՝ վստահելի չեն: *Անվստահությունը ձևավորվում է տեղեկատվական բացերից, հատվածային կամ ոչ թիրախային հաղորդակցությունից, մեդիա դաշտում շրջանառվող բացասական պատմություններից և ինստիտուցիոնալ կապերի թուլությունից:* Այս դիտարկումները կարևոր են ոչ միայն ընկալումները նկարագրելու, այլև ռազմավարական եզրակացություն անելու համար. *ՔՀԿ-ների հանրային վստահության ամրապնդումը պահանջում է ոչ այնքան ավելի շատ ծրագրեր, որքան՝ ավելի համակարգված հաղորդակցություն, թիրախային հասանելիություն շահառու խմբերին, ինստիտուցիոնալ տեսանելիություն և սոցիալական կապիտալի գիտակցված կառուցում համայնքային մակարդակում*:

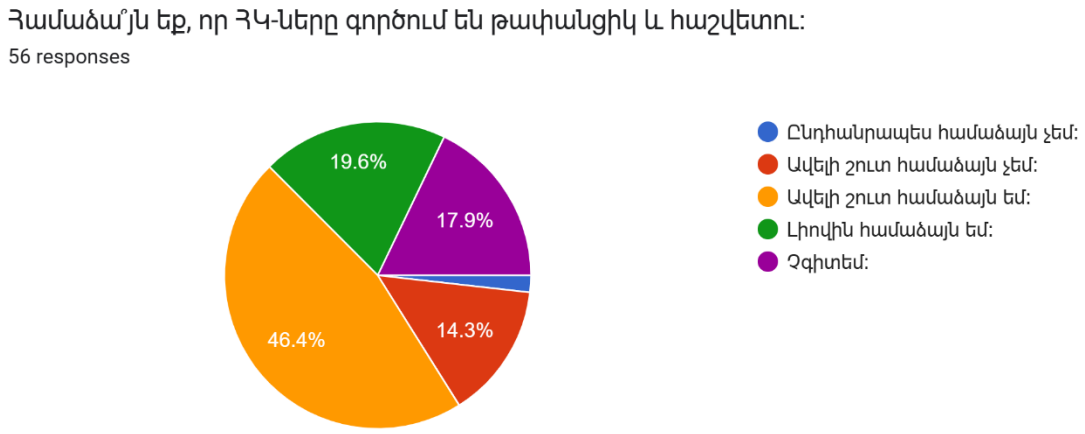
ՔՀԿ-ների իրական և վերագրվող դերերի միջև ընկալման բաց: Թեև համայնքային քննարկման մասնակիցները հստակ նշեցին, որ ՔՀԿ-ն կարող է «մասամբ օգնել, աջակցող կամ միջնորդ հանդիսանալ», այսինքն՝ լինել «կամուրջ, խնդիր բարձրացնող, ոչ թե բոլոր խնդիրները լուծող ինստիտուտ», միևնույն ժամանակ, նրանց պնդմամբ, համայնքներում հաճախ կամ ընդհանրապես բացակայում է պատկերացումը, թե ինչ է ՔՀԿ-ն, կամ այն սխալմամբ ընկալվում է որպես «բոլոր խնդիրները լուծող» կառույց: Չնայած տարածված ընկալումներին՝ ՔՀԿ-ները, այնուամենայնիվ, չեն կարող լուծել բոլոր խնդիրները, որովհետև ոչ միայն համայնքներում առկա խնդիրները շատ բազմազան են և ոչ բոլորն են ՔՀԿ-ների գործունեության տիրույթում, նաև յուրաքանչյուր ՔՀԿ ունի իր ռազմավարական ուղղությունները, և եթե արտակարգ իրավիճակներում դրանցից դուրս գալը «թույլատրելի է», ապա բնականոն գործունեության տեսանկյունից դա կարող է բացասաբար ազդել ՔՀԿ-ի գործունեության վրա: Երբ որևէ խնդիր չի լուծվում, այդ սպասումներն անխուսափելիորեն վերածվում են հիասթափության, և ՔՀԿ-ն կարող է ընկալվել ոչ արդյունավետ կամ «դրսի օրակարգով» շարժվող դերակատար:

ՔՀԿ-ների վերաբերյալ ապատեղեկատվության գեներացման հենքը և բացասական ընկալումների ձևավորման մեխանիզմները: Հանրային խոսույթում շարունակաբար վերարտադրվում են ՔՀԿ-ների վերաբերյալ բացասական պիտակավորող պատմություններ և դրանց հենքի վրա գեներացվող ապատեղեկատավական հոսքեր՝ «գրանտակեր», «սորոսական», «օտար օրակարգ սպասարկող», ինչպես նաև «փողերի լվացում» կամ «քաղաքական կապեր» ենթադրող ձևակերպումներով: Համայնքային քննարկումների մասնակիցները նշում են, որ նման պատկերացումները առավելապես տարածվում են այն շրջանակներում, որոնք չունեն անմիջական առնչություն ՔՀԿ-ների գործունեության հետ և ձևավորվում են երկրորդային տեղեկատվության ազդեցությամբ՝ հատկապես մեդիա դաշտում և քաղաքական խոսույթում շրջանառվող պարզեցված, հաճախ մանիպուլյատիվ ուղերձների և ապատեղեկատվության միջոցով: Այս բացասական պատմությունները, որպես կանոն, չեն հենվում կոնկրետ անձնական փորձառության վրա, այլ սնվում են ընդհանուր հասարակական անորոշությունից և տեղեկատվական բացերից, ինչի հետևանքով դրանք առավել ամուր են այն խմբերի շրջանում, որոնք երբևէ անձամբ չեն առնչվել ՔՀԿ-ների հետ:

Այս գործընթացը խորանում և ամրապնդվում է նաև այն փաստով, որ համայնքներում հաճախ բացակայում է ՔՀԿ-ների ինստիտուցիոնալ դերի, գործառույթների և պատասխանատվության սահմանների վերաբերյալ հստակ պատկերացում: Շատ քաղաքացիներ չեն տարբերակում ՔՀԿ-ների գործունեության

բովանդակային ու իրավական շրջանակները, ինչի արդյունքում ձևավորվում է տեղեկատվական «փակ տարածք», որը հեշտությամբ լցվում է աղավաղված և քաղաքականացված մեկնաբանություններով: Այս համատեքստում մասնակիցները շեշտում են նաև ցածր իրավագիտակցության և մեդիագրագիտության դերը, ինչը հանրությանը հատկապես խոցելի է դարձնում պիտակավորումների և միակողմանի, ապատեղեկատվական պատմույթների նկատմամբ:

Ապատեղեկատվության գեներացման մեխանիզմները՝ որպես ՔՀԿ-ների նկատմամբ վստահության խարխլման գործոն: Ապատեղեկատվության բաղադրիչը տվյալ շղթայում հանդես է գալիս ոչ միայն որպես ուղեկցող ֆոն, այլ որպես ինքնուրույն և ազդեցիկ գործոն, որը համակարգված կերպով խորացնում է ՔՀԿ-ների պիտակավորումը և նպաստում բացասական հանրային ընկալումների կայունացմանը: Քննարկումների ընթացքում բազմիցս արձանագրվել է, որ ապատեղեկատվական ուղերձները հաճախ կառուցվում են պարզեցված և բևեռացնող հակադրությունների վրա («իրենցը – օտարը», «ժողովրդինը – դոնորինը») և տարածվում են բարձր հուզական լիցքով ձևակերպումների, ընտրովի կամ կոնտեքստից կտրված փաստերի, ընդհանրացնող օրինակների, ինչպես նաև «լուրի» կամ «լսածի» ձևով շրջանառվող պնդումների միջոցով: Սոցիալական մեդիայի հարթակների միջոցով նման բովանդակությունը արագ վերարտադրվում է՝ ստեղծելով վստահելիության պատրանք անգամ այն պարագայում, երբ բացակայում են ստուգելի աղբյուրներ կամ փաստական հիմնավորումներ:
Այս գործընթացը հատկապես վտանգավոր է այն պայմաններում, երբ հանրության մի զգալի հատված չունի բավարար մեդիագրագիտություն և տեղեկատվութունը գնահատելու՝ քննա(դատ)ական մտածողության հմտություններ: Արդյունքում ՔՀԿ-ների գործունեությունը հաճախ ընկալվում է ոչ թե փաստերի, արդյունքների և ազդեցության հիման վրա, այլ նախապես ձևավորված կասկածի, անվստահության և արժեզրկման շրջանակում: Սա աստիճանաբար նվազեցնում է ՔՀԿ-ների հանրային լեգիտիմությունը, սահմանափակում է նրանց համագործակցության հնարավորությունները տեղական դերակատարների հետ և կարող է խոչընդոտել նաև շահառուների դիմելիությունը, հատկապես այն դեպքերում, երբ քաղաքացիները վախենում են «պիտակավորվելուց», հանրային քննադատության ենթարկվելուց կամ անձնական տվյալների հնարավոր չարաշահումից:
Չնայած որակական բացահայտումները, որոնք ավելի շատ են հնարավորություն տալիս ներթափանցելու հնչած կարծիքների տրամաբանության մեջ, արձանագրում են ՔՀԿ-ներին չվստահելու հիմնական մոտիվները, որոնց անդրադարձել ենք զեկույցի մյուս մասերում, քանակական հարցման արդյունքները ներկայացնում են հուսադրող պատկեր այն տեսանկյունից, որ հարցման մասնակիցների մեծ մասը ՀԿ-ների գործունեությունը համարում է թափանցիկ և հաշվետու: Սա լուրջ կռվան է՝ հենվելու և հետագա հաղորդակցությունը շարունակելու սրա վրա՝ միաժամանակ հաշվի առնելով վստահության խարխլման նկարագրված դրսևորումները:



Այս համատեքստում քննարկումների մասնակիցները շեշտում են, որ վստահության ձևավորումն ու պահպանությունը հնարավոր չէ դիտարկել միայն հաղորդակցության ինտենսիվության կամ ծրագրերի քանակի շրջանակում: Անհրաժեշտ է ապատեղեկատվության դեմ դիմադրողականության կառուցում՝ որպես վստահության «ճարտարապետության» բաղկացուցիչ մաս: Սա ենթադրում է ոչ միայն ՔՀԿ-ների կողմից ավելի թափանցիկ, բաց և կանխատեսելի հաղորդակցություն, այլ նաև հանրության մեդիագրագիտության համակարգային բարձրացում, ապատեղեկատվական նարատիվների վաղ նույնականացում և դրանց նկատմամբ ժամանակին, փաստարկված ու հասկանալի հակադարձում: Միայն այսպիսի համալիր մոտեցման պայմաններում հնարավոր կլինի սահմանափակել պիտակավորման ազդեցությունը և ապահովել ՔՀԿ-ների նկատմամբ կայուն, փաստահեն և գիտակցված հանրային վստահության ձևավորում:

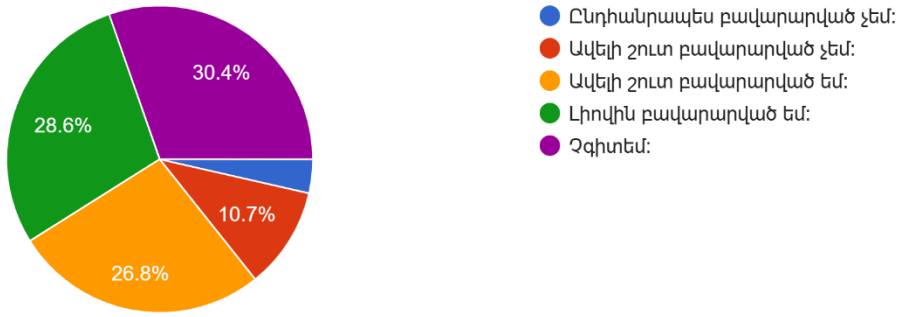
«ՀԿ» հասկացության վերաբերյալ թյուրընկալումներ: Բոլոր մարզերում հանդիպումների ժամանակ մասնակիցները նշեցին, որ համայնքի մի զգալի հատվածի մոտ առհասարակ բացակայում է «ՔՀԿ»/«ՀԿ» հասկացության հստակ ընկալումը: ՔՀԿ-ները հաճախ ճանաչվում են ոչ թե ինստիտուցիոնալ կերպով, այլ կոնկրետ անհատների միջոցով, ինչի արդյունքում կազմակերպությունը նույնացվում է մեկ անձի կամ նախաձեռնության հետ: Թերևս սրանով կարելի է բացատրել նաև քանակական հարցման մասնակիցների «Չգիտեմ» պատասխանը՝ խնդիրների հանդիպելիս ՀԿ-ներին դիմելու հավանականության մասին հարցին: Սա թուլացնում է կազմակերպությունների ինստիտուցիոնալ վստահելիությունը և խոչընդոտում կայուն հանրային հեղինակության ձևավորմանը:

Մեդիագրագիտության պակասը որպես հանրային խոցելիության գործոն: Վերլուծության մեկ այլ կարևոր շերտ է *մեդիագրագիտության պակասը*, որը մասնակիցների գնահատմամբ ունի զանգվածային բնույթ: Տեղեկատվության քննադատական ընկալման բացակայությունը նպաստում է նրան, որ հանրությունը հաճախ արձագանքում է ոչ թե փաստերին, այլ հուզական կամ քաղաքական ազդակներին, այսպես ասած՝ ընկնում է «զայրույթի խայծի» մեջ: Սա հատկապես վտանգավոր է ՔՀԿ-ների համար, քանի որ բացասական պատմությունները հեշտությամբ տարածվում են, իսկ հակադարձումը պահանջում է ռեսուրսներ,

հմտություններ և համակարգված մոտեցում: Համայնքային հանդիպումների մասնակիցները նշում են՝ թեև ՔՀԿ-ները մեդիագրագիտության բարձրացմանն ուղղված ծրագրեր ևս իրականացնում են, սակայն դրանք դեռևս բավարար չեն և անհրաժեշտ է դրանք շարունակել՝ ընդլայնելով մասնակիցների շրջանակները: Այստեղ կարևոր է հաշվի առնել այն խմբերի ներգրավումը, որոնք, որպես կանոն, դուրս են մնում կարողությունների զարգացման միջոցառումներից՝ զբաղվածության, առաջնահերթությունների, հասանելիության կամ այլ խոչընդոտների պատճառով: Այս խմբերին ներառելու համար անհրաժեշտ է հարմարեցնել ծրագրերը բոլոր խմբերի, այդ թվում՝ տարեցների, տնային տնեսություն վարողների, հեռավոր բնակավայրերի բնակիչների կարիքներին:

Հաղորդակցության անհատական և ռեակտիվ մոդելը որպես ընկալումների ձևավորման խոչընդոտ: Քննարկումները ցույց են տալիս, որ ՔՀԿ-ների հաղորդակցությունը հաճախ կառուցվում է **անհատական մակարդակում՝** ուղղված հիմնականում գործող կամ նախկին շահառուներին: Թեև այս մոտեցումը արդյունավետ է անմիջական աշխատանքի համար, այն սահմանափակում է կազմակերպությունների հանրային տեսանելիությունը և չի ապահովում լայն համայնքային ընկալում: Քանի որ շահառուները, որպես կանոն, ռեսուրսների սղության պատճառով ընտրվում են, սոցիոլոգիայի տերմինաբանությամբ՝ «հարմարավետ ընտրանքի» մեթոդով. այսինքն՝ ընտրվում են նրանք, ում հեշտ է ներգրավելը, այդ թվում՝ ՏԻՄ-երի հետ համագործակցությամբ: Սա բերում է նրան, որ ա/ որոշ հնարավոր շահառուներ այդպես էլ չեն ներգրավվում ծրագրերում, բ/ ՀԿ-ի տեսանելիությունը սահմանափակվում է սահմանափակ խմբի մարդկանց շրջանում: Արդյունքում, ՔՀԿ-ների մասին տեղեկացված են հիմնականում ներգրավված խմբերը, մինչդեռ համայնքի մյուս հատվածները շարունակում են մնալ տեղեկատվական դաշտից դուրս:
Սա է փաստում նաև քանակական հարցման այն արձանագրումը, որ ՀԿ-ների հետ առնչություն ունեցած քաղաքացիները նկատելիորեն բարձ են գնահատում ՀԿ-ներից բավարարվածության աստիճանը:

Եթե նախկինում ՀԿ-ներին դիմելու փորձառություն եք ունեցել, որքանո՞վ եք բավարարված նրանց արձագանքից:
56 responses



Միևնույն ժամանակ, համայնքային հանդիպումների մասնակիցները նշում են, որ *ՔՀԿ-ներն իրենց հաղորդակցական գործունեության տեսանկյունից ընկալվում են որպես ռեակտիվ, այլ ոչ թե պրոակտիվ*, օրինակ՝ սոցիալական մեդիա հարթակներում ավելի հաճախ ներկայացվում են արդեն ավարտված ծրագրերն ու հանդիպումները,

մինչդեռ դրանց մասին նախնական տեղեկատվությունը կամ հրավերները հիմնականում բացակայում են:

Շահառուների փորձառությունը որպես վստահության խթան և ներառականության ռիսկ: Քննարկումները բացահայտում են, որ այս վստահության մեխանիզմը գործում է հիմնականում փակ շրջանակում և չի փոխարինում համակարգված հանրային հաղորդակցությանը: Տեղեկատվությունը, թեև շրջանառվում է տարբեր հարթակներով՝ սոցիալական ցանցեր, պետական կառույցներ, համայնքապետարաններ, գործնականում հաճախ սահմանափակվում է առկա տվյալների բազաներով և նույն շահառուների ցանցերով: Արդյունքում ձևավորվում է *«փակ ցիկլ», որտեղ նույն խմբերը շարունակաբար օգտվում են տարբեր ծրագրերից, մինչդեռ նոր պոտենցիալ շահառուները մնում են տեղեկատվական դաշտից դուրս:* Մասնակիցները նշում են, որ տեղեկատվությունը հիմնականում տարածվում է սոցիալական ցանցերով կամ կայքերի միջոցով, սակայն այդ հարթակները միշտ չէ, որ հասանելի կամ թիրախային են տարբեր խմբերի համար: Արդյունքում առաջանում են հարցադրումներ՝ «ինչո՞ւ է մեկը ներգրավված, իսկ ես/մյուսը՝ ոչ», ինչը խորացնում է անվստահությունը և ձևավորում կարծրատիպային ընկալումներ:

Այս պայմաններում «բերնեբերան» տարածվող տեղեկատվությունը, թեև արդյունավետ է վստահության անհատական մակարդակում, չի կարող ապահովել ներառականություն և լայն հասանելիություն՝ առանց նպատակային, ռազմավարական և թիրախավորված հաղորդակցության համակարգի:

Անձնական տվյալների տրամադրման վախ: Բոլոր մարզերում նշվում է նաև անձնական տվյալների տրամադրման վախը, որը խթանվում է թե՛ մեդիա դաշտում շրջանառվող վախերով, թե՛ թափանցիկության ընկալվող պակասով: Այս վախերը հաճախ հանգեցնում են նրան, որ մարդիկ երբեմն խուսափում են ծրագրերում ներգրավվելուց և մասնակցությունից, նույնիսկ եթե կարիք ունեն աջակցության:

Ռեսուրսների անհավասարությունը որպես հաղորդակցության որակի սահմանափակում. Հաղորդակցության ոլորտում հստակ առանձնանում է ***ռեսուրսների անհավասարությունը***: Այսպես, մեծ կամ կայուն ռեսուրսներ ունեցող ՔՀԿ-ները հաճախ ունեն հաղորդակցության մասնագետներ և հաղորդակցության ռազմավարական պլանավորում և գործողությունների/ միջոցառումների պլան, մինչդեռ փոքր կազմակերպություններում մեկ անձը միաժամանակ կատարում է մի քանի գործառույթ՝ ծրագրային, վարչական և հաղորդակցական: Սա հանգեցնում է նրան, որ հաղորդակցությունը դառնում է ոչ ռազմավարական՝ ռեակտիվ, ոչ համակարգված, ոչ թիրախային, կախված անհատական կարողություններից, այլ ոչ թե ինստիտուցիոնալ ռազմավարությունից:

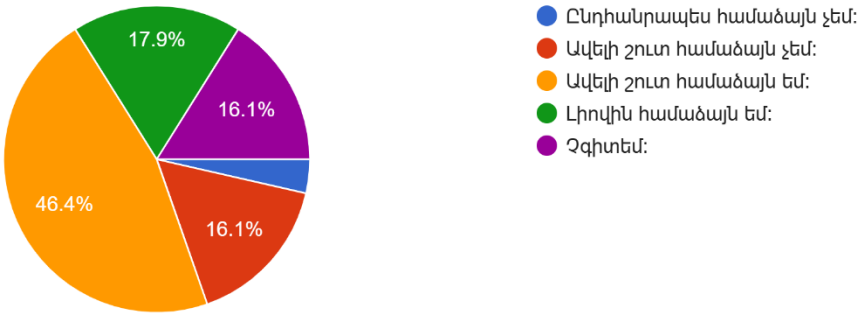
Մարդկային գործոնի ազդեցությունը հաղորդակցության և վստահելիության վրա: Մասնակիցները կարևորում են նաև ***փորձագետների և ծրագրեր իրականացնող անձանց ճիշտ ընտրությունը.*** այն դեպքերում, երբ ծրագրի իրականացնողը չի կիսում ծրագրի արժեքները կամ բավարար չափով չի հավատում դրա նպատակին, դա անմիջապես անդրադառնում է հաղորդակցության որակի և վստահելիության վրա՝ վնասելով ՔՀԿ-ի ընդհանուր հանրային հեղինակությանը:

Վստահության պայմանականությունը և ընկալվող արդարության դերը համայնքներում. համայնքային քննարկումների արդյունքները ցույց են տալիս՝ քանի որ ՔՀԿ-ների նկատմամբ հանրային վերաբերմունքը ձևավորվում է բազմաշերտ և հաճախ հակասական գործոնների համադրմամբ, վերջիններիս նկատմամբ *վստահությունը կրում է պայմանական բնույթ:* Քաղաքացիները ՔՀԿ-ներին հաճախ դիտարկում են նախևառաջ որպես նյութական կամ սոցիալական աջակցություն տրամադրող կառույցներ, ինչի արդյունքում վերջիններիս դերը սահմանափակվում է «օգնություն ստանալու աղբյուրի» տրամաբանության մեջ: Այս մոտեցման շրջանակում վստահությունը դառնում է պայմանական. այն ամրապնդվում է, երբ կոնկրետ կարիքը բավարարվում է, և արագորեն խաթարվում է այն դեպքերում, երբ ակնկալիքները չեն արդարացվում կամ աջակցությունը հասանելի չէ բոլորին՝ ըստ համայնքային հանդիպման մասնակիցների:

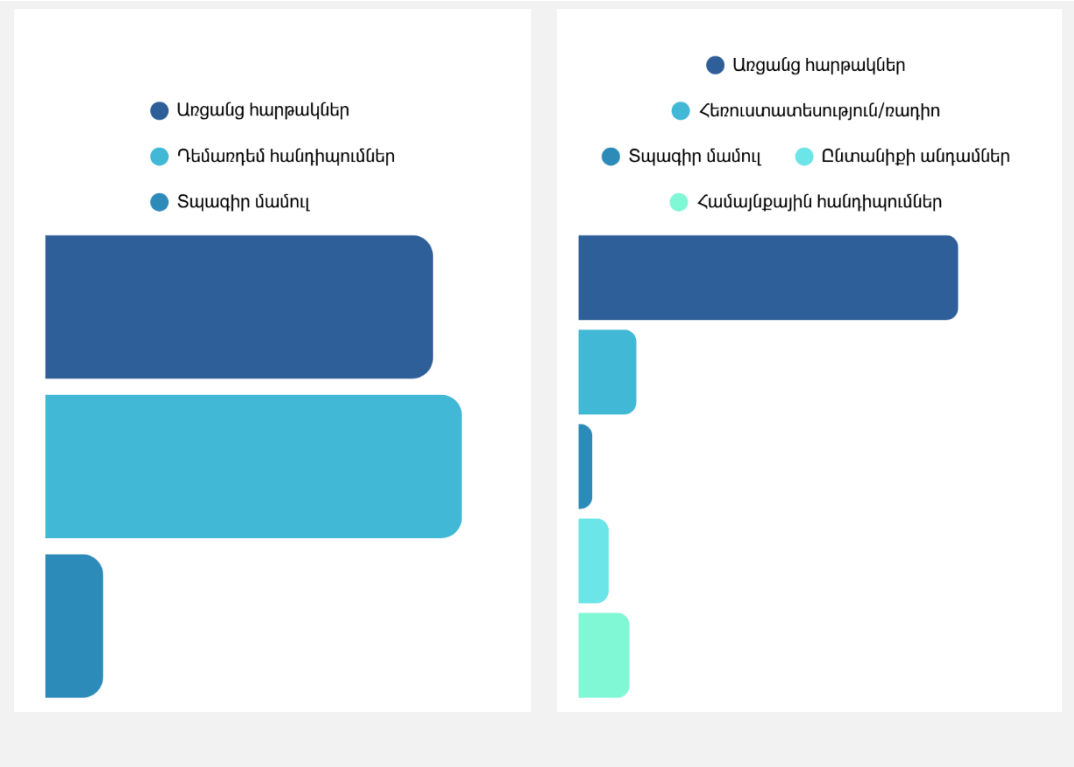
Միաժամանակ, հանրային վերաբերմունքը էականորեն պայմանավորված է *ընկալվող արդարությամբ:* Այն դեպքերում, երբ ծրագրերը սահմանափակ ռեսուրսների պատճառով ընդգրկում են նեղ թիրախային խմբեր, չներգրավված քաղաքացիների շրջանում ձևավորվում է խտրականության կամ անհավասար վերաբերմունքի զգացում: Այս ընկալումը հատկապես սրվում է այն ժամանակ, երբ ծրագրերի ընտրության չափանիշները և սահմանափակումները հստակ չեն հաղորդակցվում: Արդյունքում, նույնիսկ արդյունավետ ծրագրերը կարող են առաջացնել բացասական արձագանք՝ պայմանավորված ոչ թե ծրագրային բովանդակությամբ կամ ազդեցությամբ, այլ գործընթացի ընկալման և ներառման հաղորդակցության բացերով:

Մեդիա դաշտի և տեղեկատվական հոսքերի դերը ՔՀԿ-ների հանրային ընկալումների ձևավորման մեջ: Մեդիա դաշտի ազդեցությունը ՔՀԿ-ների նկատմամբ հանրային ընկալումների վրա գնահատվում է որպես նշանակալի և հաճախ՝ բացասական: Քաղաքականացված մեդիաները հակված են ՔՀԿ-ների գործունեությունը ներկայացնել իրենց օրակարգերին համահունչ՝ ձևավորելով պիտակավորող կամ միակողմանի պատկերացումներ: Մասնակիցները նշում են, որ մեդիա լուսաբանումը հաճախ պայմանավորված է ֆինանսական կամ քաղաքական շահերով, իսկ ՔՀԿ-ների մասին խորքային, հավասարակշռված նյութերը սահմանափակ են: Այս պայմաններում ՔՀԿ-ները հազվադեպ են հանդես գալիս որպես տեղեկատվական դաշտի ակտիվ սուբյեկտներ և հիմնականում հայտնվում են օրակարգում արտաքին ազդակների միջոցով: Այնուամենայնիվ պետք է նշենք, որ ՀԿ-ների հետ հաղորդակցման փորձառությունը, հատկապես ծառայությունների տրամադրման մասով, հարցման մասնակիցները բարձր են գնահատել: Գերակշիռ մասը նշում է, որ ՀԿ-ների մասին տեղեկությունները և նրանց դիմելու ընթացակարգերը պարզ են և հասանելի:

Արդյո՞ք պարզ և հասանելի են ՀԿ-ների մասին տեղեկությունները և նրանց դիմելու ընթացակարգը:
56 responses



Եթե սա դիտարկենք նույն հետազոտության այն արձանագրման համադրությամբ, որ քաղաքացիները նախընտրում են ավելի շատ դեմառդեմ հանդիպումները (Զախ կողմում), կնկատենք, որ առցանց հարթակներում ՀԿ-ների ակտիվությունը ընկալվում է որպես տեսանելիության, բայց ոչ վստահության ձևավորման աղբյուր: Չնայած դրան՝ որպես տեղեկատվության աղբյուր՝ առցանց հարթակները շարունակում են մնալ առաջատար (Աջ կողմում):



Ինստիտուցիոնալ և քաղաքական համատեքստը որպես վստահության ձևավորման գործոն. վստահության ճգնաժամը ՔՀԿ-ների նկատմամբ չի դիտարկվում

մեկուսացված, այլ դիտվում է ավելի լայն ինստիտուցիոնալ և քաղաքական համատեքստում: Պետական մարմինների նկատմամբ վստահության նվազումը, սոցիալ-տնտեսական լարվածությունը և քաղաքական բևեռացվածությունը անուղղակիորեն արտացոլվում են նաև ՔՀԿ-ների ընկալման վրա: Որոշ քաղաքացիների համար ՔՀԿ-ները նույնացվում են դոնորների կամ քաղաքական դերակատարների հետ, ինչը խաթարում է դրանց անկախության ընկալումը և նվազեցնում լեգիտիմությունը հանրության աչքում: Միևնույն ժամանակ, ընդգծվում է, որ ՔՀԿ ղեկավարների կամ առանձին ներկայացուցիչների հանրային վարքագիծը կարող է անմիջական ազդեցություն ունենալ ամբողջ կազմակերպության հեղինակության վրա:

Տեղային ներկայությունը որպես վստահության ձևավորման առանցքային գործոն: ՏԻՄ-երի և պետական կառույցների քննարկման արդյունքում առանձնացել է նաև մեկ այլ կարևոր շերտ՝ ՔՀԿ-ների նկատմամբ վստահությունը: Այսպես՝ մոտեցումը հետևյալն է. տեղում հիմնված, համայնքի կյանքի բաղկացուցիչ մաս դարձած ՀԿ-ները համայնքի բնակիչների կողմից ընկալվում են որպես «իրենցը/ հարազատ»՝ ավելի հասկանալի, ավելի մոտ և ավելի վստահելի՝ թե՛ շահառուների, թե՛ ՏԻՄ-ի համար: Նրանց նկատմամբ վստահությունն ավելի բարձր է, որովհետև նրանք տարիներ շարունակ ներկա են, ճանաչում են մարդկանց, հարաբերությունները կառուցվում են ոչ միայն նախագծերի, այլև երկարաժամկետ ներկայության հիման վրա: Մինչդեռ դրսից եկող կազմակերպությունները հաճախ դիտարկվում են որպես ժամանակավոր գործընկերներ, որոնց ծրագրերը միշտ չէ, որ լիովին համընկնում են տեղական կարիքների և առաջնահերթությունների հետ:

ՔՀԿ-ների դիմակայունությունը որպես հանրային արժեք. չնայած առկա մարտահրավերներին՝ քննարկումների մասնակից կողմերն ընդգծել են ՔՀԿ-ների ***կայունությունը, ճկունությունն ու դիմակայունությունը*:** Նրանք, մասնավորապես, նշել են, որ անգամ ճգնաժամային պայմաններում՝ համավարակ, պատերազմ, դոնորական աջակցության կրճատում, ՔՀԿ-ները շարունակել են գործել և մնալ համայնքների կողքին՝ վերադիրքավորվելով, վերանայելով իրենց ռեսուրսներն ու ռազմավարական ուղղությունները:
Սա կարևոր շեշտադրում է՝ առկա բացասական պատումների կողքին, որը կարող է հետագայում դառնալ ռազմավարական հաղորդակցության հենքերից մեկը՝ հնարավորություն տալով *ՔՀԿ-ների հանրային դերը ներկայացնել ոչ միայն խնդիրների արձագանքման, այլև ճգնաժամային պայմաններում կայունության, շարունակականության և հանրային արժեք ստեղծելու տեսանկյունից*:
Այսպիսով՝ չնայած այս բոլոր մարտահրավերներին, քննարկումները նաև ցույց են տալիս վստահության վերականգնման հստակ մեխանիզմներ: *Այսպես՝ շահառուների պատմությունները, ծրագրերի իրական ազդեցության տեսանելի ներկայացումը, թափանցիկ հաշվետվողականությունը և կայուն հաղորդակցությունը դիտարկվում են որպես վստահության ամրապնդման արդյունավետ գործիքներ: Այս դիտարկումները հաստատում են, որ ՔՀԿ-ների նկատմամբ հանրային վստահությունը փոփոխական է և զգայուն, սակայն միաժամանակ ենթակա է ձևավորման և կառավարման՝ նպատակային, ռազմավարական մոտեցման դեպքում:*

ՔՀԿ-ՆԵՐԻ ՆԵՐՀԱՅԵՑՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆ ՈՒ ԻՆՔՆԱՆԴՐԱԴՐՁԸ՝ ՎՍՏԱՀՈՒԹՅԱՆ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՈՒՄ: Քննարկումներին մասնակցած ՔՀԿ-ների դիտարկումները վկայում են, որ վստահությունը նրանց գործունեության նկատմամբ ձևավորվում է փոխկապակցված մի շարք գործոնների համադրմամբ՝ սկսած հանրային ընկալումներից և մեդիա միջավայրից մինչև կազմակերպությունների սեփական հաղորդակցական վարքագիծն ու ինստիտուցիոնալ հասունությունը: ՔՀԿ-ները միանշանակ արձանագրում են, որ իրենց շուրջ շրջանառվող բացասական պատմությները՝ «գրանտակեր», «սորոսական», «օտար օրակարգ սպասարկող», «ընտանիք քայքայող» և այլ պիտակավորումներ, էականորեն ազդում են հանրային վստահության մակարդակի վրա: Այս ընկալումները, նրանց գնահատմամբ, հաճախ ձևավորվում են ոչ թե անմիջական փորձառության, այլ արտաքին տեղեկատվական աղբյուրների՝ քաղաքական հռետորաբանության, մեդիա դաշտի և հանրային խոսույթի միջոցով:

Ինստիտուցիոնալ և ռեսուրսային սահմանափակումները որպես վստահության ռիսկ: Միաժամանակ, ՔՀԿ-ները նաև ինքնաքննադատորեն նշում են, որ նման ապատեղեկատվական պատմությների տարածմանը երբեմն նպաստում է հենց կազմակերպությունների փակ կամ ոչ բավարար թափանցիկ գործելակերպը, ինչպես նաև առկա սահմանափակ ռեսուրսները: Անհրաժեշտ է նշել, որ այս սահմանափակումներն էլ իրենց հերթին են բերում չբավարարված ակնկալիքների շահառուների շրջանում, որն էլ պատճառ է դառնում նոր ապատեղեկատվական խոսույթների գեներացման: Այստեղ կրկին առկա է հաղորդակցության խնդիր, որի ճիշտ կիրառման դեպքում չափազանցված ակնկալիքները հնարավոր կլիներ մեղմել:

Վստահությունը որպես արդյունքի, թափանցիկության և ինստիտուցիոնալ գործառույթ. ըստ ՔՀԿ ներկայացուցիչների՝ բյուջեների և վերջնարդյունքների անհամապատասխան ընկալումը՝ քաղաքացիների և շահառուների կողմից, ծրագրերի սահմանափակ կամ անկայուն շարունակականությունը, ինչպես նաև թիրախային խմբերի հետ գործունեության իրական շրջանակների և լիազորությունների ոչ հստակ հաղորդակցումը կարող են խաթարել վստահությունը՝ նույնիսկ արդյունավետ աշխատանքի պարագայում: Այս առումով ՔՀԿ-ները շեշտում են, որ վստահությունը չի կարող կառուցվել միայն սեփական լավ մտադրությունների կամ արժեքային հենքի վրա. այն պահանջում է տեսանելի արդյունքներ, բաց հաղորդակցություն և ինստիտուցիոնալ կարգապահություն:

Վստահության ձևավորումը «դեմառդեմ» աշխատանքի միջոցով. ուժեղ, բայց սահմանափակ մոդել: Քննարկումները ցույց են տալիս, որ վստահության ձևավորման ամենաուժեղ գործիքներից մեկը շարունակում է մնալ անմիջական աշխատանքը համայնքների հետ: Այս մոտեցմանը համակարծիք են ՔՀԿ ներկայացուցիչները, ինչպես նաև հենց համայնքների ներկայացուցիչները: Այսպես՝ ՔՀԿ-ների ներկայացուցիչները ընդգծում են, որ ամենօրյա, դեմառդեմ շփումը, անհատական աջակցությունը, հեռախոսային կամ ուղիղ հաղորդակցությունը հաճախ առավել համոզիչ են, քան ցանկացած առցանց աշխատանք: Չնայած և ՔՀԿ ներկայացուցիչները, և համայնքների ներկայացուցիչները նշում են, որ սոցիալական մեդիաներում էջերը հիմնականում ակտիվորեն աշխատում են, սակայն դրանք ավելի շատ իրազեկող նշանակություն ունեն, և վստահության ձևավորման համար պակաս

արդյունավետ են: Ինչ վերաբերում է հեռուստատեսությանը, ապա ՔՀԿ-ները նշում են, որ հեռուստաընկերությունները, որպես կանոն, պատրաստ են լուսաբանել միայն կոմերցիոն պայմաններով, քանի որ մտածում են, որ ծրագրերի տեսանելիության բաժիններում այդ գործողությունների համար բյուջե նախատեսված է: Ինչը միշտ չէ, որ այդպես է, սակայն այդ մասով ևս կարծրատիպեր կան ձևավորված: Գոհ շահառուները դառնում են վստահության տարածման հիմնական միջնորդները՝ փոխանցելով իրենց դրական փորձը համայնքի ներսում և ներգրավելով նոր մարդկանց: Սակայն ՔՀԿ-ները միաժամանակ արձանագրում են, որ այս մոդելը ռեսուրսատար է և սահմանափակ. անհատական հաղորդակցությունը չի կարող փոխարինել համակարգված, երկարաժամկետ և թիրախավորված հաղորդակցությանը, հատկապես այն պայմաններում, երբ կազմակերպությունների մեծ մասը չունի բավարար մարդկային և ֆինանսական ռեսուրսներ:
Անհրաժեշտություն՝ անհատական հաղորդակցությունից անցում դեպի ռազմավարական հաղորդակցության: Հաղորդակցության ոլորտում ՔՀԿ-ների ինքնագնահատականն իրատեսական է. նրանք նշում են, որ հաճախ մեկ անձը համատեղում է ծրագրային, վարչական և հաղորդակցական գործառույթները, իսկ որոշ դեպքերում հաղորդակցությունը իրականացվում է կամավորների կամ կազմակերպության ղեկավարի կողմից: Չնայած դրան՝ ՔՀԿ-ները նաև արձանագրում են, որ անգամ հաղորդակցության մասնագետի ներգրավումը կարճ ժամանակահատվածում կարող է էականորեն բարձրացնել արդյունավետությունը, եթե այդ աշխատանքը իրականացվում է պրոֆեսիոնալ և ռազմավարական մոտեցմամբ: Հատկապես ընդգծվում է հաղորդակցական բովանդակության տարբերակման անհրաժեշտությունը՝ տարբեր լսարանների համար նույն ուղերձը չի կարող աշխատել նույն կերպ, իսկ այս սկզբունքը ոչ միշտ է պահպանվում:

Սահմանների գիտակցումը՝ վստահության պահպանման նախապայման: ՔՀԿ-ները շեշտում նաև սեփական գործունեության սահմանների գիտակցման անհրաժեշտությունը: Այն դեպքերում, երբ կազմակերպությունը դուրս է գալիս իր մասնագիտական դաշտից կամ փորձում է անդրադառնալ խնդիրների, որոնց համար չունի բավարար փորձառություն կամ ռեսուրս, դա կարող է վնասել ոչ միայն տվյալ նախաձեռնության, այլև ամբողջ կազմակերպության հանրային հեղինակությանը: Այս դիտարկումը ցույց է տալիս, որ վստահությունը սերտորեն կապված է մասնագիտական ինքնաճանաչման, պատասխանատվության և ինստիտուցիոնալ գործունեության հստակեցման հետ, ինչպես նաև շահառուների հետ շարունակական հետադարձ կապի ապահովումը:

Ճգնաժամային արձագանքը որպես վստահության վերականգնման գործոն: Հատկապես Շիրակի և Սյունիքի մարզերում ՔՀԿ-ների հետ քննարկումները ցույց տվեցին, որ ՔՀԿ-ների նկատմամբ վստահության ձևավորման և ամրապնդման գործում վճռորոշ դեր ունի ՔՀԿ-ների կողմից հանրության համար ճգնաժամային իրավիճակներում դրսևորած աշխատանքը: Մասնակիցները նշում են, որ պատերազմից հետո իրականացված արագ արձագանքման ծրագրերը, տեղահանվածների հետ տարվող աշխատանքը և համայնքներում շարունակական ներկայությունը դրական ազդեցություն են ունեցել ՔՀԿ-ների ընկալման վրա՝ ցույց տալով դրանց գործնական արժեքը իրական խնդիրների պայմաններում:

Այսպիսով, ընդհանուր առմամբ, ՔՀԿ-ների ռեֆլեքսիան ցույց է տալիս, որ վստահությունը դիտարկվում է ոչ թե որպես զուտ տրված կամ ինքնաբերաբար առաջացող ռեսուրս, այլ որպես դինամիկ, փխրուն և կառավարվող գործընթաց: *Այն պահանջում է համաժամանակյա աշխատանք մի քանի ուղղություններով՝ բաց և տարբերակված հաղորդակցություն՝ տարբեր լսարանների համար, իրական արդյունքների տեսանելիություն, շահառուների հետ երկարաժամկետ հարաբերություններ, ինստիտուցիոնալ հստակություն և սեփական սահմանների գիտակցում*: ՔՀԿ-ների ընկալմամբ՝ միայն այս պայմաններում հնարավոր է ոչ միայն դիմակայել բացասական պատմույթներին, այլ նաև ձևավորել կայուն հանրային վստահություն՝ որպես կազմակերպությունների գործունեության ռազմավարական հիմք:

Ամփոփելով՝ կարող ենք ասել, որ ՔՀԿ-ների նկատմամբ վստահության «միջուկը» բոլոր խմբերի համար նույնն է՝ այն *կառուցվում է իրական փորձառության, տեսանելի արդյունքի, երկարաժամկետ ներկայության և հաղորդակցության որակի վրա:* Սակայն վստահության ընկալումները և սպասումները տարբեր շերտերում զգալիորեն տարբերվում են. համայնքներում հաճախ գերակշռում է ՔՀԿ-ն որպես «օգնություն տրամադրողի» պատկերացումը, ինչից բխում են չափազանց բարձր կամ սխալ ակնկալիքներ, իսկ պետական/տեղական դերակատարների մոտ ավելի հստակ է ՔՀԿ-ի՝ «աջակցող-միջնորդող» դերը: Միևնույն ժամանակ, մեդիա-քաղաքական պիտակավորումները, մեդիագրագիտության և իրավագիտակցության բացերը, ինչպես նաև տեղեկատվության անհավասար բաշխումը ստեղծում են վստահության ճեղքեր՝ հատկապես այն խմբերում, որոնք անմիջական փորձ չունեն: Այս հակադրության ֆոնին ՔՀԿ-ների ինքնանդրադարձը համընկնում է մյուսների դիտարկումների հետ՝ վստահությունը դինամիկ և կառավարելի գործընթաց է, որը պահանջում է միաժամանակ և՛ արդյունքները տեսանելի դարձնել, և՛ թափանցիկություն, և՛ լսարաններին հարմարեցված, պրոակտիվ հաղորդակցություն՝ որպեսզի «բերնեբերան» վստահությունը չմնա փակ շրջանակում, այլ վերածվի լայն հանրային լեգիտիմության և կայուն սոցիալական կապիտալի:

2.3 ՀԱՄԱՅՆՔԱՅԻՆ ՆԵՐԳՐԱՎՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԴԻՆԱՄԻԿԱ. ՀԱՄԱԿԱՐԳԱՅԻՆ ԲԱՑԵՐԻՑ ԴԵՊԻ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏ ԼՈՒԾՈՒՄՆԵՐ

ՄՈՏԻՎԱՑԻԱՅԻՈՆ ՍԱՀՄԱՆԱՓԱԿՈՒՄԻՑ ԵՎ ՔԱՂԱՔԱՑԻԱԿԱՆ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆԻՑ ԴԵՊԻ ՀՆԱՐԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ. ԱՆԴՐԱԴԱՐՁ ՔՀԿ-ՆԵՐԻ ԿՈՂՄԻՑ: Համայնքային հանդիպումների ընթացքում հնչեցված դիտարկումները ցույց են տալիս, որ բնակիչների ներգրավվածությունը ՔՀԿ-ների նախաձեռնություններին շարունակում է մնալ անկայուն և մեծապես պայմանավորված է անհատական մոտիվացիայի բնույթով: Մասնակիցների գնահատմամբ՝ համայնքի անդամների զգալի մասը մասնակցության շարժառիթը կապում է ոչ թե քաղաքացիական պատասխանատվության, հանրային մասնակցության կամ երկարաժամկետ արժեք ստեղծելու ընկալման հետ, այլ հիմնականում նյութական կամ ֆինանսական խթանների առկայությամբ: Այն դեպքերում, երբ նման խթաններ չեն առաջարկվում, մասնակցության մակարդակը կտրուկ նվազում է, ինչը վկայում է համայնքային ներգրավվածության մշակույթի՝ դեռևս լիարժեք չձևավորված լինելու մասին:

Այս մոտիվացիոն մոդելը էապես սահմանափակում է ՔՀԿ-ների կարողությունը ձևավորելու կայուն, փոխվստահության վրա հիմնված հարաբերություններ համայնքների հետ և ծրագրային միջամտությունները վերածելու մասնակցային, համատեղ պատասխանատվության և համաստեղծման վրա հիմնված գործընթացների: Արդյունքում համայնքի բնակիչները հաճախ հանդես են գալիս ոչ թե որպես ծրագրերի համահեղինակներ և գործընկերներ, այլ որպես աջակցություն ստացող շահառուներ, ինչը բացասաբար է անդրադառնում ինչպես վստահության խորացման, այնպես էլ ՔՀԿ-ների գործունեության երկարաժամկետ ազդեցության ապահովման վրա:

Ինստիտուցիոնալ և միջոլորտային համագործակցության սահմանափակումները: Քննարկումները բացահայտում են համագործակցության մեկ այլ կարևոր շերտ՝ ինստիտուցիոնալ և միջոլորտային կապերի սահմանափակումը: Մասնակիցների դիտարկմամբ՝ թեև մարզային մակարդակում ՔՀԿ-ների միջև առկա են որոշակի համագործակցային ձևաչափեր, դրանք հիմնականում կրում են պասիվ կամ իրավիճակային բնույթ: Միջմարզային, միջհամայնքային և ներհամայնքային համագործակցությունը, փորձի փոխանակումը և համատեղ ծրագրային մտածողությունը բավարար չափով զարգացած չեն, մինչդեռ ճգնաժամային իրավիճակները (պատերազմ, բռնի տեղահանում, սոցիալական բեռի կտրուկ աճ) ցույց են տվել, որ նման համագործակցությունը ոչ թե ցանկալի, այլ կենսական անհրաժեշտություն է ռազմավարական տեսանկյունից:

Պետություն–ՔՀԿ համագործակցություն. անհատական կապերից դեպի համակարգված մոդելներ: Առանձնահատուկ շեշտադրվում է պետություն–ՔՀԿ համագործակցության խորացման անհրաժեշտությունը: Մասնակիցների դիտարկմամբ՝ հատկապես ճգնաժամային իրավիճակներում ակնհայտ է դառնում համակարգված և ինտենսիվ համագործակցության բացակայությունը, ինչի հետևանքով *արձագանքները հաճախ լինում են ուշացած, հատվածային կամ կրկնվող*: Այս համատեքստում ընդգծվում է, որ պետության և ՔՀԿ-ների միջև փոխգործակցությունը պետք է տեղափոխվի անհատական կապերի մակարդակից դեպի հստակ մեխանիզմների, պարբերական հաղորդակցության և դերերի հստակ բաշխման համակարգ:

Համայնքային և միջմարզային համագործակցության ազդեցությունը վստահության և արդյունավետության վրա: Քննարկումները ցույց են տալիս, որ համայնքային և միջմարզային համագործակցության պակասը ուղղակիորեն ազդում է ՔՀԿ-ների հանրային վստահության և ազդեցության վրա: Սրանում իր դերն ունի նաև Կառավարությունը, որը իր ծրագրերի շրջանակում պատվիրակումներն անում է ուղիղ՝ առանց որոշումների կայացման փուլում ՏԻՄ-ի ներգրավման, արդյունքում ՏԻՄ-ը դժգոհություն է ձևավորում ՔՀԿ-ների նկատմամբ. ինչպես նշել են հետազոտության մասնակից ՏԻՄ ներկայացուցիչները, նրանք իրենց հաճախ զգում են գործընթացից դուրս մղված, սպասարկողի դերում, քան՝ որոշում կայացնողի:

Այն պայմաններում, երբ կազմակերպությունները գործում են մեկուսացված՝ առանց համադրված մոտեցումների և համատեղ տեսլականի, հանրության համար դժվար է դառնում ընկալել ՔՀԿ-ներին որպես համակարգային փոփոխություն իրականացնող դերակատարներ: Ընդհակառակը, այն դեպքերում, երբ միջմարզային, միջոլորտային և պետություն–ՔՀԿ համագործակցությունը ակտիվանում է, այն դիտարկվում է որպես առանցքային գործոն, որը միաժամանակ ուժեղացնում է ծրագրերի արդյունավետությունն ու ՔՀԿ-ների հանրային լեգիտիմությունը:

ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԻՆՍՏԻՏՈՒՑԻՈՆԱԼ ԲԱՑԵՐԸ ԵՎ «ՎՍՏԱՀՈՒԹՅԱՆ ՃԱՐՏԱՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ» ՃԵՂՔԵՐԸ. ՀԱՄԱՅՔԱՅԻՆ ՆԵՐԿԱՅԱՑՈՒՑԻՉՆԵՐԻ ԱՆԴՐԱԴԱՐՁԸ: Մարզերում իրականացված համայնքային քննարկումները, ինչպես նաև ՏԻՄ-երի, մասնագիտական համայնքների, երիտասարդների, ուսանողների և խոցելի խմբերի ներկայացուցիչների հետ հանդիպումները ցույց են տալիս, որ ՔՀԿ–

ՏԻՄ–մարզային կառույցներ համագործակցությունը միաժամանակ ներառում է ինչպես գործնական հաջող փորձեր, այնպես էլ համակարգային սահմանափակումներ: Աշխատող համագործակցության հիմքում հաճախ դրվում է սոցիալական ծառայությունների տրամաբանությունը՝ խոցելի ընտանիքների, հաշմանդամություն ունեցող անձանց, տեղահանվածների և ընտանեկան բռնության ենթարկված անձանց հետ աշխատանքի համատեքստում:

Այս դեպքերում ՔՀԿ-ները ընկալվում են որպես աջակցող և փոխլրացնող դերակատարներ՝ նպաստելով դեպքերի կառավարմանը, միջնորդությանը և որոշ դեպքերում նաև նույն շահառուների կրկնակի աջակցության (դուբլիկացիայի) կանխմանը, եթե հաղորդակցությունն ու համագործակցությունը կազմակերպված են եռամակարդակ ձևաչափով:
Միևնույն ժամանակ, տվյալների վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ համագործակցության զգալի մասը շարունակում է մնալ ոչ ինստիտուցիոնալ: Այն հաճախ կառուցվում է ինքնաբուխ նախաձեռնությունների, անձնական կապերի և իրավիճակային պայմանավորվածությունների վրա՝ առանց միասնական մոտեցումների, ընթացակարգերի և փոխադարձ ակնկալիքների հստակեցման: ՏԻՄ-երի և մարզային կառույցների կողմից հնչում են դիտարկումներ առ այն, որ որոշ ՔՀԿ-ներ համայնքի հետ կապը պահում են ընդհատումներով կամ ծրագրերը իրականացնում են առանց նախնական համաձայնեցման՝ համայնքի կարիքները, ռեսուրսային բեռը և տեղական առաջնահերթությունները լիարժեք չհաշվարկելով: Սա ոչ միայն նվազեցնում է արդյունքների տեսանելիությունը, այլ երբեմն համայնքային կառավարման համար ստեղծում է լրացուցիչ կազմակերպչական բեռ:
Տվյալների փոխանակում և կարիքների գնահատում. համակարգային խոցելիություններ: Համագործակցության ամենազգայուն ուղղություններից մեկը տվյալների և տեղեկատվության փոխանակումն է: ՔՀԿ-ները հաճախ ակնկալում են շահառուների ցուցակներ կամ թիրախային խմբերի վերաբերյալ տվյալներ՝ ծրագրերը հասցեական դարձնելու համար, մինչդեռ պետական և տեղական կառույցները տվյալների տրամադրումը դիտարկում են որպես իրավական, ռեսուրսային և անձնական տվյալների պաշտպանության ռիսկային գործընթաց: Արդյունքում ձևավորվում են երկկողմ թյուրընկալումներ, որոնք պայմանավորված են հաղորդակցության բացով և միասնական տվյալների բազաների կամ վիճակագրության բացակայությամբ:

Քննարկումները բացահայտում են նաև «կարիքների գնահատման» շուրջ ընդհանուր սկզբունքային համաձայնություն, բայց գործնականում՝ մեխանիզմների պակաս: Չնայած առկա են գործիքային հնարավորություններ (օրինակ՝ e-social.am-ի նման հարթակներ), դրանց գործարկումն ու տեղայնացումը դեռևս ամբողջական չէ և չի ծածկում ոլորտային բազմազան պահանջները: Արդյունքում «կարիք–ծրագիր–արդյունք» շղթան հաճախ կիսատ է մնում, իսկ ՏԻՄ–մարզպետարան ներգրավվածությունը ծրագրերի գնահատման և հետադարձ կապի փուլերում՝ սահմանափակ:
Այս իրավիճակը, սակայն, միաժամանակ ձևավորել է ոչ ցանկալի միտում. բոլոր մարզերում, առանց բացառության, որոշ ՏԻՄ ներկայացուցիչների մոտ առաջացել է ՔՀԿ-ների նկատմամբ վերահսկողական մեխանիզմների կիրառման ակնկալիք՝ որպես կարգավորման և թափանցիկության միջոց: Այս մոտեցումը հակասում է ՔՀԿ-

ների անկախության սկզբունքներին և կարող է վտանգել քաղաքացիական մասնակցության զարգացումը: Դրա փոխարեն անհրաժեշտ է ձևավորել կայուն, ինստիտուցիոնալացված ռազմավարական հաղորդակցության մեխանիզմներ, որոնք կապահովեն փոխադարձ պատասխանատվություն և թափանցիկություն՝ առանց վերահսկողական գործառույթների կիրառման:

Ճգնաժամային իրավիճակներում համագործակցության բացերը: Համակարգային խնդիրներից է նաև համագործակցության մշակույթի խոցելիությունը ճգնաժամերի ժամանակ: Տվյալների վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ պատերազմների, բռնի տեղահանման և արտակարգ իրավիճակների պայմաններում ՔՀԿ-ների համագործակցությունը կարող է ժամանակավորապես ակտիվանալ, սակայն հաճախ մնում է հատվածային: Նույն ոլորտում գործող կազմակերպությունները երբեմն աշխատում են զուգահեռ՝ առանց փոխադարձ տեղեկացվածության, իսկ ռեսուրսների սղությունը կարող է ձևավորել մրցակցային, ոչ թե համագործակցային վարքագիծ: Սա հատկապես վտանգավոր է ճգնաժամերի դեպքում, երբ համակարգումը առաջին անհրաժեշտությունն է: Չնայած բոլոր համայքներում որպես ՏԻՄ-ՔՀԿ-պետական կառույցներ համագործակցության լավագույն օրինակներ ներկայացրել են 2023 թվականի տեղահանության ժամանակ իրականացված աշխատանքները, և դա հատկապես նկատելի է եղել Սյունիքում, սակայն համագործակցության տեսանկյունից դա ավելի շատ բացառություններից է, քան՝ օրինաչափություն:

Այսպիսով՝ ներկայացված դիտարկումների համադրումը ցույց է տալիս, որ համայնքային ներգրավվածության և համագործակցության վերաբերյալ ՔՀԿ-ների, ՏԻՄ-երի և պետական կառույցների մոտեցումները մի շարք առանցքային կետերում համընկնում են: Բոլոր դերակատարները միանշանակ ընդունում են, որ առանց համագործակցության հնարավոր չէ ապահովել ոչ ճգնաժամային արդյունավետ արձագանք, ոչ էլ սոցիալական խնդիրների կայուն կառավարում, և որ տվյալների փոխանակումը, կարիքների համատեղ գնահատումը և ծրագրերի համակարգված պլանավորումը արդյունավետ միջամտությունների հիմնական նախապայմաններն են: *Միևնույն ժամանակ տարբերությունները առավել հստակ դրսևորվում են համագործակցության ձևերի և գործիքների ընկալման մակարդակում. ՔՀԿ-ները շեշտում են ինստիտուցիոնալացված, վստահության վրա հիմնված և ոչ վերահսկողական համագործակցության անհրաժեշտությունը, մինչդեռ ՏԻՄ-երի և պետական կառույցների մի մասի մոտ գերակշռում է կարգավորման և վերահսկելիության ակնկալիքը՝ պայմանավորված համակարգման բացերով և պատասխանատվության սահմանների անհստակությամբ: Արդյունքում ձևավորվում է մի իրավիճակ, որտեղ համագործակցության նպատակը ընդհանուր է, բայց դրա իրագործման մեխանիզմների վերաբերյալ պատկերացումները հաճախ չեն համընկնում: Այս բացը ոչ միայն սահմանափակում է ծրագրերի արդյունավետությունը, այլ նաև խոչընդոտում է փոխադարձ վստահության խորացմանն ու քաղաքացիական մասնակցության կայուն մշակույթի ձևավորմանը, ինչը փաստում է, որ համայնքային համագործակցության զարգացումը պահանջում է ոչ թե առանձին նախաձեռնություններ, այլ միասնական, ինստիտուցիոնալ և երկարաժամկետ մոտեցում:*

ՀՆԱՐԱՎՈՐ ԼՈՒԾՈՒՄՆԵՐ ԵՎ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՇՐՋԱՆԱԿԻ ՈՒՐՎԱԳԾՈՒՄ:

Քննարկումների համադրված վերլուծությունը թույլ է տալիս ուրվագծել մի շարք

լուծումներ, որոնք կարող են էականորեն բարելավել ՔՀԿ–պետական կառույցներ–ՏԻՄ համագործակցության որակը, նվազեցնել համակարգային ռիսկերը և բարձրացնել համայնքային ազդեցությունը: Հնարավոր ուղղությունները հետևյալն են.

- **Ինստիտուցիոնալ հստակեցում և պատասխանատվության սահմանում.** կարևոր է ձևակերպել դերաբաշխման հստակ մանդատներ՝ ինչի համար որ կողմն է պատասխանատու, ինչ տվյալներ և ինչ կարգով կարող են փոխանակվել, և ինչ մեխանիզմներով է ապահովվում փոխադարձ հաշվետվողականությունը: Սա թույլ կտա ՔՀԿ–ներին և պետական կառույցներին գործել կանխատեսելի և համաձայնեցված շրջանակում՝ բացառելով վերահսկողական կամ ոչ նպատակային միջամտությունները:
- **Համատեղ պլանավորում և տեղայնացված մոտեցումներ.** ՔՀԿ-ների կողմից համայնք մուտքն անհրաժեշտ է դիտարկել որպես համաձայնեցված գործընթաց՝ հիմնված կարիքների համատեղ քարտեզագրման, տեղական ռեսուրսների հաշվարկման և առաջնահերթությունների համադրման վրա: Սա թույլ կտա ծրագրերի նկատմամբ ընկալումները փոխարկել «դրսից բերված» պիտակավորումից դեպի տեղական իրականության վրա հիմնված և համայնքային համատեղ միջամտություններ՝ համայնքի բնակիչների և կառույցների կողմից:
- **Համակարգման հարթակներ և ցանցային համագործակցություն.** Անհրաժեշտ է ստեղծել կամ ուժեղացնել բազմակողմ հարթակներ, որոնք կապահովեն ծրագրերի փոխադարձ տեսանելիություն, անվտանգ տվյալների փոխանակման կառուցակարգեր, ինչպես նաև համագործակցության կանոնավոր ձևաչափեր: Ցանցային մոտեցումները հատկապես կարևոր են այն դեպքերում, երբ միևնույն ոլորտում գործող ՔՀԿ-ները կարող են միմյանց լրացնել և ոչ թե կրկնել: Կարևոր է, որ այս հարթակները պարբերաբար լրացվեն նոր, արդիական տվյալներով և վերածվեն իրապես կիրառելի գործիքների:
- **Ծառայությունների պատվիրակման և գործընկերային մոդելների զարգացում.**
  որպես արդյունավետ գործիք կարելի է դիտարկել այն մոտեցումը, երբ ՔՀԿ-ների ուժեղ կողմերն ինտեգրվում են պետական կամ տեղական ծառայությունների տրամադրման մեջ գործընկերային տրամաբանությամբ կամ որոշ ՔՀԿ-ներ պետության կողմից իրականացնում են պատվիրակված ծառայություններ, ինչպես դա արվում է ընտանեկան բռնության ենթարկված անձանց դեպքում: Սա թույլ կտա նվազեցնել ինքնաբուխ միջամտությունները:
- **Կարողությունների զարգացում.** ՔՀԿ-ների կայունության համար առաջնահերթ է մասնագիտական կարողությունների զարգացումը՝ հատկապես ճգնաժամային արձագանքման, հաղորդակցության, տվյալների հետ աշխատանքի ուղղություններով: Այս համատեքստում արդյունավետ կլինեն նաև ՔՀԿ-պետական կառույցներ-ՏԻՄ համատեղ իրականացվող ծրագրերը և փոխադարձ ուսումնական այցերը, որոնք հնարավորություն կտան ճանաչելու միմյանց գործունեությունը և ընթացակարգերը, ինչպես

նաև ձևավորելու անձնական ցանցեր, որոնք, ըստ հետազոտության մասնակիցների, կարևոր դեր են ունենում համագործակցության համար:

Այսպիսով՝ ընդհանուր առմամբ, այս հատվածի քննարկումները ցույց են տալիս, որ տեղում համագործակցության «խնդիրը» միայն կամքի կամ ցանկության պակասը չէ. այն համակարգային է՝ կապված տվյալների կառավարման, դերերի սահմանման, համատեղ պլանավորման և հաշվետվողականության կառուցակարգերի բացակայության հետ: Այդ կառուցակարգերի ձևավորումը կարող է դառնալ ոչ միայն արդյունավետության, այլև վստահության հաստատման առանցքային գործոն:

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ

Վերլուծության ամբողջական պատկերը ցույց է տալիս, որ Հայաստանի համայնքներում գործող ՔՀԿ-ները հանդիսանում են սոցիալական էկոհամակարգի առանցքային, սակայն բազմաշերտ սահմանափակումներով դերակատարներ: ***ՔՀԿ-ների ինքնընկալումը, նրանց դերն ու նշանակությունը, ինչպես նաև համայնքային և պետական կառույցների և ներկայացուցիչների կողմից այդ դերակատարությանը տրվող վերաիմաստավորումները, միասին ձևավորում են համագործակցության, վստահության և համակարգային զարգացման ներկա շրջանակը***:

Մի կողմից ՔՀԿ-ները իրենց տեսնում են որպես լրացնող, ճկուն և արագ արձագանքող ուժ, որը կարողանում է աշխատել այն խնդիրների հետ, որոնց պետական համակարգը չի կարողանում ամբողջական հասցեագրել՝ սոցիալական խոցելիություն, հաշմանդամություն, տեղահանություն, ընտանեկան բռնություն, հոգեկան առողջություն, կրթության հատուկ կարիքներ, տարեցների խնամք և այլն:

Սակայն համայնքային և պետական կառույցների դիտարկումները ցույց են տալիս, որ այս դերակատարությունը չի դառնում համակարգային կայուն ազդեցություն՝ մի քանի օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ պատճառներով:

Ինստիտուցիոնալ բացերի առկայություն: Վերլուծությունն ընդգծում է, որ ՔՀԿ–ՏԻՄ–պետական մարմինների համագործակցության գերակշիռ մասը կառուցված է ոչ ֆորմալ, անհատական կամ իրավիճակային կապերի վրա: Թեև կան հաջող փորձեր (Լոռիում՝ ՀԿ–ՄՍԾ սերտ համագործակցություն, Սյունիքում՝ օրինակներ տեղահանության հետևանքների արագ արձագանքման և համատեղ համակարգման), դրանք չեն վերածվում ինստիտուցիոնալացված գործելակերպի:

Համագործակցության բացը հատկապես տեսանելի է հետևյալ մակարդակներում.

- ***Տվյալների փոխանակում***. երեխաների, հաշմանդամություն ունեցող անձանց կամ խոցելի խմբերի տվյալները հաճախ չեն տրամադրվում՝ իրավական, տեխնիկական և ռիսկային պատճառներով: Արդյունքում, ՔՀԿ-ները կիրառում են ոչ ֆորմալ մեխանիզմներ՝ անձնական կապեր, նախկին փորձ, տեղական շփումներ, ՔՀԿ-ի կողմից կարիքների գնահատում, ինչը չի նպաստում ՔՀԿ-ՏԻՄ-պետություն համագործակցության կայուն զարգացմանը:
- **Կարիքների գնահատում**. թեև բոլորը համաձայն են, որ ծրագրերը պետք է հիմնված լինեն համատեղ կարիքների գնահատման վրա, գործնականում օգտագործվող մեխանիզմները մասնակի են, հատվածային, հաճախ բացակայում են: e-social.am-ի նման համակարգերը դեռևս չեն ծածկում բազմոլորտային պահանջները, իսկ ՏԻՄ–մարզպետին կից աշխատակազմի ներգրավվածությունը ծրագրի շրջափուլում (մշտադիտարկում, հետադարձ կապ, ավարտ, ամփոփում) մեծամասամբ թերի է:
- **Համագործակցության մշակույթ**. քննարկումների վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ համայնքներում հաճախ ձևավորվում է ոչ ցանկալի միտում՝ ՔՀԿ-ներին դիտել որպես վերահսկման ենթակա կառույցների: Որոշ ՏԻՄ ներկայացուցիչներ անգամ նշել են «վերահսկողական գործիքների»

անհրաժեշտության մասին: Այս մոտեցումը հակասում է քաղաքացիական հասարակության հիմնարար սկզբունքներին և պահանջում է փոխարինում՝ ռազմավարական հաղորդակցության, դերերի հստակեցման և վստահության հիմքով գործունեությամբ:

Համայնքային մասնակցության և մոտիվացիայի խնդիրը. ՔՀԿ-ների աշխատանքի մեծ մասը խարսխված է բնակիչների մասնակցության վրա, սակայն վերջիններս հաճախ ներգրավվում են ոչ թե երկարաժամկետ արժեք ստեղծելու մոտիվացիայով, այլ նյութական խթանների կամ կարճաժամկետ օգուտների ակնկալիքով: Ըստ այդմ՝ կարելի է եզրակացնել.

- համայնքներում քաղաքացիական մասնակցության մշակույթը դեռևս կայացած չէ,
- բնակիչները հաճախ իրենց տեսնում են որպես «օգնության ստացողներ», ոչ թե որպես համաստեղծող գործընկերներ,
- վստահության ցածր մակարդակը խոչընդոտում է համագործակցության կայուն ձևերին:

Այս իրողությունը, ինչքան էլ որ այն դեպքերի մեծամասնությունում պայմանավորված է համայքներում ռեսուրսների պակասով, սահմանափակում է թե՛ ծրագրերի ազդեցությունը, թե՛ ՔՀԿ-ների լեգիտիմությունը և հանրային ընկալումը:

Ճգնաժամային արձագանքման թերություններ. վերլուծությունը փաստում է, որ ճգնաժամային իրավիճակներում (պատերազմ, տեղահանություն, սոցիալական ծանրաբեռնվածություն) ՔՀԿ-ների և պետական/տեղական կառույցների համագործակցությունը հաճախ ակտիվանում է, սակայն մնում է.

- կադրային և ռեսուրսային առումով անկանոն,
- ոչ համակարգված,
- զուգահեռ գործողությունների և կրկնվող աջակցության պատճառ:

Այս պայմաններում ***համակարգումը դառնում է ոչ թե ցանկալի, այլ կենսական անհրաժեշտություն, սակայն դրա համար հարկավոր է զարգացնել գործընկերային մշակույթ:***

Տվյալների, կապերի և վստահության «անատոմիան». հստակեցված դերերի, վստահության և հաղորդակցության բացերը ձևավորում են այն, ինչ կարելի է անվանել «**վստահության ճարտարապետություն» կամ «անատոմիա»**, որը ներկայումս խոցելի և անկայուն է: Անհրաժեշտ է, որ հաղորդակցությունը վերածվի ռազմավարական հաղորդակցության, որպեսզի համակարգը կայունանա:

Այսպիսով՝ ՔՀԿ-ների դերը համայնքային զարգացման, սոցիալական պաշտպանության, ճգնաժամային արձագանքման և խոցելի խմբերի ներառման մեջ անժխտելիորեն մեծ է: Նրանք գործունեություն են ապահովում այն ոլորտներում, որտեղ պետական համակարգը սահմանափակ է, ոչ հասանելի կամ մատչելի, կամ ծանրաբեռնված:

Սակայն այս դերը և ազդեցությունը կարող են ավելի մեծանալ, եթե համակարգը անցնի հետևյալ ռազմավարական փոփոխություններով.

- **Ինստիտուցիոնալ համագործակցության ձևավորում.** հստակեցված հաղորդակցություն, տվյալների փոխանցման ընթացակարգեր, պարբերական հանդիպումներ, ծրագրային շրջափուլերի վերաբերյալ համատեղ քննարկումներ:
- **Մասնակցային մշակույթի զարգացում.** բնակիչներին ներգրավելու մոտեցումների վերանայում՝ «օգնելու» տրամաբանությունից դեպի «համագործակցությամբ արժեք ստեղծելու» մոտեցում:
- **Վստահության ամրապնդում.** փոխադարձ հաշվետվողականություն, թափանցիկություն և վերահսկողության փոխարեն գործընկերային համագործակցություն:
- **Համայնքային և միջմարզային ցանցային համագործակցության ընդլայնում.** ՔՀԿ-ների միջև, այդ թվում՝ միջմարզային, կապերի ամրապնդում, փորձի փոխանակում, բազմոլորտային թիմային աշխատանք:

ՔՀԿ-ները Հայաստանում այսօր ոչ միայն սոցիալական աջակցություն ցուցաբերող կառույցներ են, այլ նաև վստահության, փոփոխության և համայնքային վերականգնման կրողներ: Նրանց արդյունավետությունն այժմ կախված է ոչ միայն իրենց ներքին կարողություններից, այլ՝ պետական և տեղական կառույցների հետ կառուցվող և ընթացող **համատեղ, համակարգային և վստահության վրա հիմնված համագործակցությունից**: Այս գնահատումն ընդգծում է, որ ***քաղաքացիական հասարակության կայուն զարգացումը պահանջում է ոչ միայն ծրագրային աջակցություն, այլ՝ համակարգային պլանավորում, ինստիտուցիոնալ փոխգործակցություն և միասնական տեսլական:***

ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ՔՀԿ-ՆԵՐԻՆ՝ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՈՒԺԵՂԱՑՄԱՆ ՈՒՂՂՈՒԹՅԱՄԲ

Հիմնվելով սույն վերլուծության արդյունքների վրա՝ մշակվել են Քաղաքացիական հասարակության կազմակերպություններին ուղղված ռազմավարական հաղորդակցության առաջարկներ, որոնք նպատակ ունեն արձագանքելու ՔՀԿ-ների վերաբերյալ հանրային ընկալումների, վստահության ձևավորման և հաղորդակցական բացերի առկա խնդիրներին, ինչպես նաև նպաստել ՔՀԿ-ների դերի, մանդատի և ազդեցության ավելի հստակ, հասկանալի և համակարգային ներկայացմանը տարբեր լսարանների համար: Այս ամենը, ինչպես նշել ենք զեկույցում, հնարավոր է իրականանցնել ռազմավարական հաղորդակցության միջոցով, մասնավորապես՝ ուշադրություն դարձնելով ներքոնշյալ կետերին:

Վերահիմաստավորել ՔՀԿ-ների հանրային դիրքավորումը: ՔՀԿ-ներին ներկայացնել գործառույթների ողջ պատկերով ու ծավալով՝ բացառելով միայն որոշ ծրագրերի հետ ասոցացումը:

Կառուցել վստահության ձևավորմանն ուղղված հաղորդակցություն՝ ի լրումն իրազեկման գործողությունների: Թիրախային լսարանների հետ հաղորդակցությունը կազմակերպելիս շեշտը դնել «հավատարիմ լսարանի» ձևավորման վրա՝ չբավարարվելով միայն շահառու-լսարաններով:

Կիրառել լսարանակենտրոն հաղորդակցություն: Յուրաքանչյուր թիրախային լսարանի հետ իրականացնել համապատասխան հաղորդակցություն՝ համապատասխան ուղերձներով և հարթակներով: Լսել լսարանին՝ նրանց հաղորդակցության նախընտրելի ձևաչափերի մասին իմանալու և ըստ դրա՝ փոփոխություններն անելու համար:

Հաղորդակցությունը մեդիայի հետ: Բացի սեփական առցանց հարթակները կիրառելուց՝ դիտարկել նաև տեղական և հայաստանյան լրատվամիջոցների, այդ թվում՝ հեռուստաընկերությունների և առցանց մամուլի հետ կայուն համագործակցություն:

Արդյունքների հաղորդակցումը կապել համակարգային ազդեցության հետ: Յուրաքանչյուր արդյունք ներկայացնել ոչ միայն որպես գործողություն, այլ որպես համայնքային խնդրի լուծման կամ ռիսկի նվազեցման մաս՝ ներկայացնելով ամբողջական պատկերը:

Հստակ հաղորդակցել ՔՀԿ-ների դերն ու սահմանները: Չափազանցված ակնկալիքներից ու դրանից բխող հիասթափությունից խուսափելու համար՝ պարբերաբար ներկայացնել լսարաններին կազմակերպության գործունեության շրջանակը, անգամ եթե ճգնաժամային իրավիճակներում այդ շրջանակը ժամանակավորապես փոփոխության է ենթարկվել: Սա մշտապես հաղորդակցել նաև շահառուների հետ՝ չեզոքացնելով հնարավոր թյուրընկալումներից:

Ապատեղեկատվության դեմ կիրառել կանխարգելիչ հաղորդակցություն: Նախապես բացատրել ՔՀԿ-ների մանդատը, ֆինանսավորման տրամաբանությունը

և գործունեության նպատակները՝ առանց պաշտպանական կամ արդարացնող տոնայնության:

Խուսափել պաշտպանական խոսույթից բացասական պիտակավորումների դեպքում: Փոխարինել հուզական հակադարձումները փաստահեն, հանգիստ և կառուցվածքային հաղորդակցությամբ:

Պարզեցնել և հասկանալի դարձնել լեզուն: Խուսափել դոնորային, տեխնիկական կամ նեղ ոլորտային բառապաշարից՝ հատկապես համայնքային հաղորդակցությունում:

Ապահովել հաղորդակցության շարունակականություն, ոչ իրավիճակային ակտիվացում: Խուսափել միայն ճգնաժամային կամ ծրագրային փուլերում ակտիվ հաղորդակցությունից: Համայնքի հետ կապը դարձնել մշտական և հուսալի: Այս համատեքստում դիտարկել նաև ծրագրերի մասին դրանց բոլոր փուլերում հաղորդակցելը, ոչ թե՝ միայն ծրագրի ավարտին կամ երբ շահառուներն ընտրված են:

Հաղորդակցությունում ընդգծել համագործակցությունը պետության և ՏԻՄ-երի հետ: Ներկայացնել ՔՀԿ-ներին որպես գործընկեր, ոչ հակադիր կամ փոխարինող ինստիտուտ՝ խուսափելով սուր քննադատական խոսույթից և այն փոխարինելով կառուցողական քննադատությամբ:

Ներքին մակարդակում ձևավորել միասնական հաղորդակցական տրամաբանություն: Ապահովել, որ կազմակերպության ներսում հաղորդակցության մոտեցումները, լեզուն և ուղերձները լինեն համահունչ և կանխատեսելի: Դա հատկապես կարևոր է արտաքին լսարանների հետ հաղորդակցվելիս կազմակերպության տարբեր ներկայացուցիչների ներգրավելու դեպքում:

Խուսափել անձերի վրա հիմնված հաղորդակցությունից: Կազմակերպության գործունեությունը ներկայացնելիս խուսափեք դա կազմակերպության առանձին ներկայացուցիչների հետ ասոցացնելուց, հատկապես առանձին ծրագրեր այդ ծրագրերի ներկայացուցիչների դեմքով ներկայացնելուց: Համայնքի համար վստահելի դեմքերը կարևոր են, սակայն կազմակերպության դեմքը չպետք է կորչի այդ գործընթացում:

ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ

1. *«Իրազեկվածություն, ընկալումներ, ներգրավվածություն եռանկյունիում. Հայաստանյան քաղաքացիական հասարակությունը մի քանի խոսքով».* Երևան, **Հետազոտական ռեսուրսների կովկասյան կենտրոն Հայաստան (ՀՌԿԿ Հայաստան),** Բաց հասարակություն հիմնադրամներ Հայաստան, 2022:

2. «Հայաստանում խոսքի ազատության և մեդիայի սպառման հետազոտություն», Ինտերնյուս Նեթվորք, 2024:

3. *«Հանրային կարծիքի ուսումնասիրություն. Հայաստանի առկա բնակչություն».* Center for Insights in Survey Research, ԲՐԵԿԻՍ, Երևան, հունիս 2025:

4. *«Մեդիա սպառումը Հայաստանում*». **Մեդիա նախաձեռնությունների կենտրոն, Հետազոտական ռեսուրսների կովկասյան կենտրոն Հայաստան***:* Երևան, 2022:

5. *"CSO Meter: A Compass to Conducive Environment and CSO Empowerment. Armenia 2022 Country Report".* **Transparency International Anticorruption Center (TIAC), European Center for Not-for-Profit Law Stichting (ECNL),** Yerevan, 2023.

6. *"Mapping of Civil Society Organizations Needs Armenia", M. Yekmalyan, D. Amiryan, EU, 2023.*

7. *"Media Consumption in Armenia".* **Media Initiatives Center, Caucasus Research Resource Centers Armenia,** Yerevan, USAID, 2022.

8. *"Update of the In-depth Assessment of Existing and Emerging CSO Initiatives and State of Civic Space in Armenia".* **People in Need,** Yerevan, July 2024.

member of
Alliance 2015
towards the eradication of poverty

People in Need
Šafaříkova 635/24
120 00 Prague 2
Czech Republic
peopleinneed.net

People in Need