



ՔԱՂԱՔԱՑԻԱԿԱՆ ՀԱՍՍԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ  
ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅԱՆ  
ԻՆԴԵՔՍ 2018

ՀԱՅԱՍՏԱՆ





# ՔԱՂԱՔԱՑԻԱԿԱՆ ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅԱՆ ԻՆԴԵՔՍ 2018

## ՀԱՅԱՍՏԱՆ

Հոկտեմբեր 2019

### Հեղինակ՝

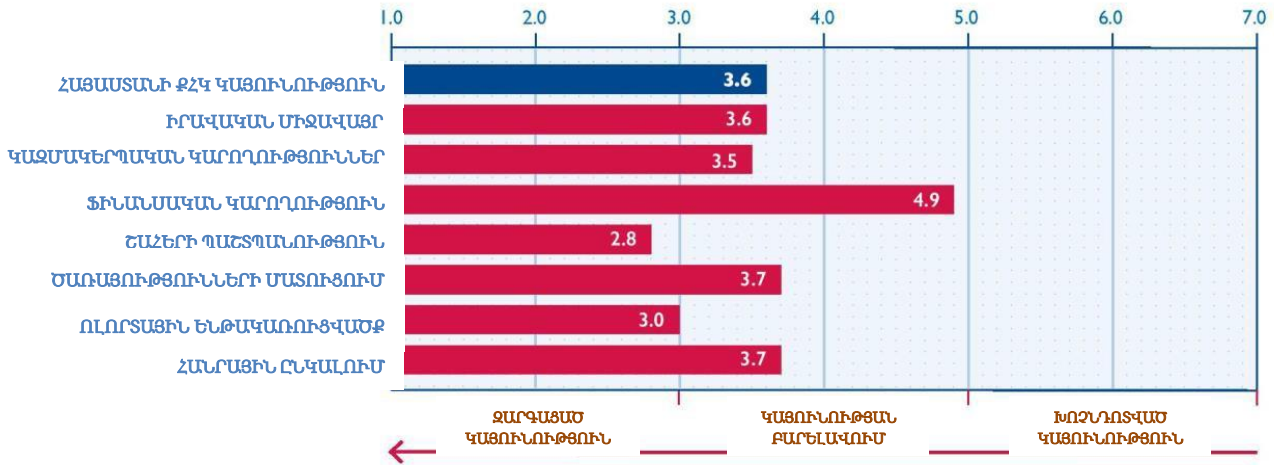
Քաղաքացիական Զարգացման և Համագործակցության Հիմնադրամ (ՔԶՀՀ),  
Հայաստան

FHI 360-International Center for Not-for-Profit Law (ICNL) կազմակերպության հետ  
համագործակցությամբ

Այս հրապարակումը հնարավոր է դարձել ԱՄՆ Միջազգային Զարգացման  
Գործակալության (USAID) աջակցության շնորհիվ՝ Համագործակցության No. AID -  
OAA-LA-17- 00003 Համաձայնագրի շրջանակներում

**Ծանուցում.** Այս զեկույցում ներկայացված են քննարկումների մասնակիցների և  
նախագծի փորձագետների կարծիքները, և պարտադիր չէ, որ դրանք արտացոլեն  
USAID-ի կամ FHI 360-ի տեսակետները:

## ՔՀԿ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ՝ 3.6



2018 թվականը շրջադարձային էր Հայաստանի քաղաքական պատմության համար: Ապրիլ-մայիս ամիսներին երկրում տեղի ունեցան 1991 թվականի անկախությունից ի վեր ամենազանգվածային ցույցերը և բողոքի ակցիաները: Բողոքի ակցիայի պատճառը նախագահ Սերժ Սարգսյանի կողմից իշխանության զավթման փորձն էր. նա փորձեց ստանձնել վարչապետի պաշտոնը որպես նախագահ իր պաշտոնավարման ժամկետի ավարտից հետո: 2015 թվականին տեղի ունեցած սահմանադրական փոփոխությունների արդյունքում երկիրը կիսանախագահական կառավարման համակարգից անցում էր կատարել պառլամենտական համակարգի, ինչը ենթադրում էր վարչապետի առավել լայն լիազորությունների շրջանակ՝ գերազանցելով նախագահի ինստիտուտին: Ցուցարարների բողոքի հիմքում ընկած էր նաև երկարաժամկետ տնտեսական լճացումը, կառավարման օլիգարխիկ ձևը, տնտեսական մենաշնորհները և երկիրը անկման տանող կոռուպցիայի բավականին բարձր մակարդակը:

Ապրիլի 23-ին, ի պատասխան տեղի ունեցող բողոքի ցույցերի, որոնց թվում տեղի էին ունենում նաև ապակենտրոն գործադուլներ և արգելափակվում էին գլխավոր փողոցները, Ս. Սարգսյանը հայտարարեց իր պաշտոնաթողության մասին: Այս քաղաքական փոփոխությունը, որն առաջնորդվում էր Ազգային ժողովի պատգամավոր և ընդդիմադիր Քաղաքացիական պայմանագիր (ՔՊ) կուսակցության առաջնորդ Նիկոլ Փաշինյանի կողմից, ստացավ «Թավշյա հեղափոխություն» անվանումը: Ի վերջո Ն. Փաշինյանն ընտրվեց վարչապետ և ձևավորեց նոր կառավարություն: Այս ամենին ղեկավարեց ամսին հետևեցին Ազգային ժողովի ընտրությունները, որոնք պառլամենտական առաջին արտահերթ ընտրություններին էին 1991 թվականի անկախությունից ի վեր: Այս ընտրություններում ընդդիմադիր կուսակցությունները նախկին վարչակարգի նկատմամբ տարանորոշիչ հաղթանակ՝ արդյունավետ կերպով վերջ դնելով Հայաստանի Հանրապետական կուսակցության (ՀՀԿ)՝ շուրջ քսան տարի տևած իշխանությանը:

Քաղաքացիական հասարակության երկու կարևոր շարժումներ՝ «Մերժիր Մերժին» և «Ռեստարտ» ուսանողական նախաձեռնությունները առանցքային դերակատարում ունեցան 2018 թվականի քաղաքական զարգացումներում: Այլ ՔՀԿ-ների հետ միասին այս երկու նախաձեռնությունները կարողացան մոբիլիզացնել մեծ թվով քաղաքացիների՝ ի աջակցություն տեղի ունեցող բողոքի ցույցերի: Հեղափոխությունից հետո նույնպես ՔՀԿ-ներն առանցքային

դերակատարում ունեցան՝ առաջ քաշելով կոռուպցիայի դեմ պայքարի և մարդու իրավունքների պաշտպանության իրենց օրակարգերը, ինչպես նաև նախապատրաստվելով ընտրական գործընթացների մշտադիտարկմանը: Ի լրումն, քաղաքացիական հասարակության բազմաթիվ ակտիվիստներ և ներկայացուցիչներ պաշտոններ ստացան նոր կառավարությունում, պատգամավորական մանդատներ խորհրդարանում, ինչպես նաև մանդատներ Երևանի ավագանիում:

Ընդհանուր առմամբ ՔՀԿ ոլորտի կայունությունը բարելավվել է շնորհիվ բոլոր հարթություններում գրանցված առաջընթացի: Շահերի պաշտպանության ոլորտում բարելավումը պայմանավորված է նախադեպը չունեցող քաղաքական փոփոխությունների ընթացքում ՔՀԿ-ների ստանձնած առանցքային դերակատարմամբ: Իրավական միջավայրը բարելավվել է ՔՀԿ ոլորտի նկատմամբ պետության կողմից կատարվող ոտնձգությունների նվազման շնորհիվ: Կարողությունների զարգացման դրամաշնորհային մեծ թվով ծրագրերը նպաստել են ՔՀԿ-ների կազմակերպական կարողությունների բարելավմանը, առավել բարձր որակի ծառայությունների մատուցմանը և ֆինանսական ռեսուրսների դիվերսիֆիկացիային: Ոլորտին աջակցող ենթակառուցվածքներն ընդլայնվել են՝ ՔՀԿ երկխոսության և համագործակցության առավել նոր և բարելավված հարթակների, ինչպես նաև կարողությունների զարգացման ծրագրերի և վերապատրաստումների հնարավորությունների առավել լայն շրջանակի շնորհիվ: ՔՀԿ-ների հանրային ընկալումը բարելավվել է մեղիա դաշտում ՔՀԿ-ների առավել լայն լուսաբանման և Թավշյա հեղափոխությունից հետո հանրային և կառավարման մարմինների կողմից ոլորտի ընկալման բարելավման արդյունքում:

ՀՀ արդարադատության նախարարության տվյալների համաձայն՝ 2018 թվականի վերջին Հայաստանում գրանցված է եղել 4222 ՀԿ, 1120 հիմնադրամ և 244 իրավաբանական անձերի միություն: Այսպիսով՝ նախորդ տարվա համեմատ կազմակերպությունների թիվը նվազել է 560-ով, ինչը պայմանավորված է 2016 թվականին ընդունված որոշմամբ, որի համաձայն՝ վերջին չորս տարիների ընթացքում հաշվետվություններ չտրամադրած կազմակերպությունները ենթակա են լուծարման: Իրավաբանական անձանց թիվը նվազել է 73-ով՝ պայմանավորված 2017 թվականին ներդրված իրավական փոփոխություններով, որոնց համաձայն՝ իրավաբանական անձանց միությունները՝ որպես իրավակազմակերպական ձև այլևս գոյություն ունենալ չէին կարող և պետք է մինչ 2019 թվականի փետրվարն իրենց կանոնադրությունները փոխեին և վերագրանցվեին որպես կամ հիմնադրամ, կամ հասարակական կազմակերպություն:

## ԻՐԱՎԱԿԱՆ ՄԻՋԱՎԱՅՐ՝ 3.6

ԻՐԱՎԱԿԱՆ ՄԻՋԱՎԱՅՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆՈՒՄ



2018 թվականին ՔՀԿ ոլորտը կարգավորող իրավական միջավայրը փոքր-ինչ բարելավվել է պետական կառույցների և պետության անունից հանդես եկող խմբերի կողմից ՔՀԿ-ների և նրանց անդամների նկատմամբ ճնշումների և ոտնձգությունների նվազման արդյունքում:

Հայաստանում գործում են երկու տիպի ֆորմալ ՔՀԿ-ներ. անդամության վրա հիմնված հասարակական կազմակերպություններ, որոնց գործունեությունը կարգավորվում է Հասարակական կազմակերպությունների մասին օրենքով և անդամության վրա չհիմնված

հիմնադրամներ, որոնք կարգավորվում են Հիմնադրամների մասին օրենքով: 2018 թվականին կազմակերպությունների գրանցման հայտեր սկսեցին ընդունել նաև Արդարադատության նախարարության (ԱՆ) Իրավաբանական անձանց պետական ռեգիստրի գործակալության մարզային մասնաճյուղերը: Այն նշանակալիորեն նվազեցրեց գրանցման հետաձգումները, կոռուպցիոն ռիսկերը և ավելորդ թղթաբարությունը, ինչը

վատթարացնում էր գրանցման գործընթացը նախկինում: ԱՆ-ն պարտավոր է հասարակական կազմակերպությունների գրանցման հայտին պատասխանել տասն աշխատանքային օրերի ընթացքում, իսկ հիմնադրամների հայտերին՝ տասնհինգ օրերի ընթացքում:

Եթե հայտատուն կիրառում է ԱՆ կողմից առաջարկվող ստանդարտ ձևանմուշներ՝ արձագանքի ժամկետը կրճատվում է ընդհուպ մինչև երկու աշխատանքային օր: ՔՀԿ-ների գրանցման առցանց համակարգ դեռևս առկա չէ: Ոչ ֆորմալ խմբերը և նախաձեռնությունը կարող են ազատ գործել առանց գրանցման, քանի դեռ նրանք գործում են ընդհանուր իրավական դաշտում և չեն իրականացնում ֆինանսական գործարքներ:

Հասարակական կազմակերպությունների և Հիմնադրամների մասին օրենքներն արգելում են պետական մարմիններին և տեղական իշխանություններին միջամտել ՔՀԿ-ների գործունեությանը, քանի դեռ վերջիններս գործում են իրավական դաշտում: Օրենքը հստակ սահմանում է հոգաբարձուների խորհրդի, վերահսկիչ կոմիտեի, գործադիր մարմնի և անդամների դերերը և պատասխանատվությունների շրջանակը: Բոլոր հիմնադրամները, ինչպես նաև հասարակական կազմակերպությունները, որոնք ստացել են հանրային միջոցներ, պարտավոր են ներկայացնել ֆինանսական հաշվետվություններ:

ՔՀԿ-ների վերահսկողությունը 2017 թվականին ԱՆ-ից փոխանցվել է Պետական եկամուտների կոմիտեին (ՊԵԿ): 2018 թվականին ՊԵԿ-ը նախաձեռնեց Հասարակական կազմակերպությունների և Հիմնադրամների մասին օրենքներում փոփոխությունների իրականացում, որոնք ենթադրում էին ՔՀԿ-ների համար ներկայացվող հաշվետվությունների ավելացում և այլ պահանջներ: 2018 թվականի նոյեմբերին շուրջ հարյուր ՔՀԿ-ներ, ներառյալ Իրավաբանների հայկական ասոցացիան, Մարդկային զարգացման միջազգային կենտրոնը (ՄԶՄԿ), Կանանց զարգացման ռեսուրս կենտրոնը (ԿԶՌԿ), Երիտասարդության և կանանց իրավունքների պաշտպանության «Օքսեջեն» հիմնադրամը, «Հարկ վճարողների պաշտպանության» ՀԿ-ն, ՊԵԿ-ին ներկայացրին նախատեսվող հաշվետվությունների պահանջների վերաբերյալ առաջարկություններ, որից հետո ՊԵԿ-ը համաձայնեց ՔՀԿ-ների հետ համատեղ ստեղծել աշխատանքային խումբ այս լրամշակումների շուրջ հետագա աշխատանքի կազմակերպման համար:

ՔՀԿ-ներն ազատ են գործունեություն ծավալել, զբաղվել հանրային հարցերով, հանդես գալ քննադատությամբ, քանի դեռ վերջիններս գործում են ընդհանուր իրավական դաշտում: ՔՀԿ-ները և նրանց անդամներն իրավունք ունեն կազմակերպել և մասնակցել խաղաղ հանրային ցույցերի: Այնուամենայնիվ, ՔՀԿ-ներին թույլատրվում է ներկայացնել իրենց շահառուների իրավունքները դատարանում միայն բնապահպանական հիմնահարցերի դեպքում:

Թեև Թավշյա հեղափոխության ընթացքում քաղաքացիական հասարակության շատ ներկայացուցիչներ ձերբակալվեցին, սակայն իրավիճակը դրամատիկորեն փոխվեց հեղափոխությունից հետո: Այսուհետ ՔՀԿ-ների և նրանց ներկայացուցիչների նկատմամբ պետական ինստիտուտների կամ պետության անունից հանդես եկող խմբերի կողմից ուղղակի ճնշումները դադարեցին: Մասնավորապես՝ դադարեցին խաղաղ հանրային ցույցերի և ակցիաների ընթացքում ոստիկանության կողմից իրականացվող ոտնձգությունները՝ ի տարբերություն նախորդ տարիների, երբ անհատները, ներառյալ ՔՀԿ և մեղիա ներկայացուցիչները, երբեմն ձերբակալվում էին ոստիկանության կողմից կամ վարչակազմի աջակիցների կողմից ենթարկվում էին հարձակումների:

Համաձայն Հարկային օրենսգրքի՝ այն ՔՀԿ-ները, որոնց ընդհանուր տարեկան եկամուտը գերազանցում է 58.35 միլիոն ՀՀԴ-ն (շուրջ 120.000 ԱՄՆ դոլար), պետք է վճարեն 20 տոկոս ավելացած արժեքի հարկ (ԱԱՀ): Այնուամենայնիվ, ՔՀԿ-ներն ազատված են ԱԱՀ-ից որոշակի ծրագրերի ներքո գնումներ կատարելու դեպքում, այն դեպքում, երբ այդ գնումները կառավարության կողմից համարվում են բարեգործական: Այսպիսի հնարավորությունից օգտվելու համար իրավասու ՔՀԿ-ները պետք է դիմեն պետական հումանիտար հանձնաժողովին: Առևտրային կազմակերպությունները և կորպորատիվ դոնորները կարող են նվիրատվությունների արդյունքում նվազեցնել իրենց հարկվող եկամուտները համախառն տարեկան եկամուտի մինչև 0.25 տոկոսի չափով: Անհատ նվիրատուներն այսպիսի արտոնությունից օգտվել չեն կարող:

Իրավական շրջանակը թույլ է տալիս և՛ հասարակական կազմակերպություններին, և՛ հիմնադրամներին ներգրավվել ուղղակի եկամուտ ստեղծող գործունեության մեջ: Կազմակերպության կողմից ստացված շահույթը կարող է ուղղվել միայն կազմակերպության կանոնադրությամբ սահմանված նպատակների իրականացմանը: Սոցիալական ձեռնարկությունները չեն ստանում որևէ հարկային արտոնություն, ավելին, գործում են նույն հարկային դաշտում ինչ առևտրային կազմակերպությունները: ՔՀԿ-ները կարող են մասնակցել նաև տեղական և պետական մակարդակներում կառավարող մարմինների կողմից հայտարարված պայմանագրերի մրցույթներին: Կառավարության պատվերով որոշակի սոցիալական ծառայություններ մատուցելու համար հասարակական կազմակերպությունները պետք է ՀՀ աշխատանքի և սոցիալական հարցերի նախարարության (ԱՍՀՆ) կողմից լինեն արտոնագրված: ՔՀԿ-ները կարող են կազմակերպել ֆոնդահայթայթման արշավներ և օտարերկրյա դոնորներից ստանալ ֆինանսական միջոցներ:

ՔՀԿ ոլորտում առկա են վերապատրաստված և մասնագիտացված տեղական իրավաբաններ, որոնք ծառայություններ են մատուցում Երևանում և մարզային կենտրոններում: Ի լրումն, ՔՀԿ-ները կարող են իրավաբանական աջակցություն ստանալ ռեսուրս կենտրոններից և մարդու իրավունքների կամ իրավական հարցերում մասնագիտացած տեղական կազմակերպություններից: 2018 թվականին մի շարք կազմակերպություններ, այդ թվում՝ Իրավաբանների հայկական ասոցացիան, Թրանսփարենսի Ինթերնեշնլ հակակոռուպցիոն կենտրոնը (ԹԻՀԿ), «Ա. Դ. Սախարովի անվան մարդու իրավունքների պաշտպանության հայկական կենտրոն» ՀԿ-ն, ՀԿ կենտրոնը, Եվրասիա համագործակցության հիմնադրամը և Քաղաքացիական զարգացման և համագործակցության հիմնադրամը (ՔԶՀՀ) աջակցություն ցուցաբերեցին ՔՀԿ-ներին կանոնադրությունների վերանայման և բարելավման, իրավական դաշտում տեղի ունեցած փոփոխությունների ընկալման և սոցիալական ձեռնարկությունների պատշաճ կազմակերպման ոլորտներում: Ի լրումն, 2018 թվականին ԱՄՆ ՄԶԳ կողմից ֆինանսավորվող ՔՀԿ Դեպո ծրագրի շրջանակներում տպագրվեցին երկու ուղեցույցեր ՔՀԿ-ների գրանցման և գործառնության վերաբերյալ:

## ԿԱԶՄԱԿԵՐՊԱԿԱՆ ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ՝ 3.5

2018 թվականին ՔՀԿ-ների կազմակերպական կարողությունները փոքր-ինչ բարելավվել են պայմանավորված ռազմավարական պլանավորման, ներքին կառավարման և շահառուների հետ փոխհարաբերություններում ՔՀԿ կարողությունների առաջընթացով, որը տեղի է ունեցել դոնորների կողմից ֆինանսավորվող մի շարք երկարաժամկետ ծրագրերի արդյունքում, ներառյալ՝ ԵՄ կողմից ֆինանսավորվող «Աջակցություն Հայաստանի Հանրապետության քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների կարողությունների հզորացմանը» (STRONG CSOs for Stronger Armenia) (2015-2018), ԱՄՆ ՄԶԳ կողմից ֆինանսավորվող «Պահաջատեր հասարակություն հանուն պատասխանատու կառավարման» (2014-2019) և ԵՄ կողմից ֆինանսավորվող «ՔՀԿ Կամուրջ» (2016-2019) ծրագրերը:



ՔՀԿ-ները շարունակաբար բարելավել են իրենց պոտենցիալ վստահորդներին և շահառուներին զատորոշելու և նրանց հետ հարաբերություններ հաստատելու կարողությունները: Համաձայն 2018 թվականին «STRONG CSO» ծրագրի շրջանակներում իրականացված «Կարողությունների զարգացման կարիքների գնահատման» հետազոտության՝ ՔՀԿ-ների շրջանում արձանագրվել է շահառուների հետ հետադարձ կապի պահպանման բարելավում և վստահորդների և շահառուների վերաբերյալ տվյալների հավաքագրման առավել արդյունավետ մեխանիզմների կիրառության

ընդլայնում: Հաշվետու տարվա ընթացքում դոնորների կողմից ֆինանսավորվող մի շարք ծրագրեր ընդգրկել են նաև շահառուների հետ կապի բարելավման բաղադրիչներ: Օրինակ՝ ԱՄՆ ՄԶԳ կողմից ֆինանսավորվող «Պահաջատեր հասարակություն հանուն պատասխանատու կառավարման» ծրագիրը, որը ղեկավարվում է ԹԻՀԿ-ի կողմից, ուղղված է մոնիթորինգային և շահերի պաշտպանության ոլորտներում մասնակցային մեթոդաբանության կիրառության միջոցով շահառուների ներգրավման ոլորտում ՔՀԿ-ների կարողությունների զարգացմանը: Ընդհանուր առմամբ, ի տարբերություն ֆորմալ ՔՀԿ-ների, ոչ ֆորմալ սոցիալական շարժումներն ունեն իրենց մասնակիցների հետ առավել ուժեղ փոխհարաբերություններ և անդամների առավել լայն ընդգրկում: Օրինակ՝ «Ռեստարտ» ուսանողական նախաձեռնությունը, որը սկիզբ է առել ԵՊՀ-ում, հանրապետության 14 այլ համալսարաններում ստեղծել է լոկալ խմբեր՝ ձեռք բերելով աջակիցների և շահառուների առավել լայն խմբեր:

2018 թվականին ՔՀԿ-ները նաև նշանակալի առաջընթաց են արձանագրել իրենց առաքելությունների և կազմակերպական նպատակների սահմանման, ռազմավարական պլանավորման գործընթացում ներգրավման կարողություններում և իրենց աշխատանքի առաջընթացը չափելու նպատակով ինքնագնահատման տեխնիկաների կիրառության ոլորտներում: Այս բարելավումը նաև հնարավոր է դարձել տարբեր տիպի կարողությունների զարգացման ծրագրերի շնորհիվ: Օրինակ՝ ՀԿ Դեպո ծրագրի շրջանակներում ավելի քան 100 ՔՀԿ-ներ անցել են գնահատում և խորհրդատվություն են ստացել ռազմավարական պլանավորման, հաղորդակցության, ինքնագնահատման, ծառայությունների մատուցման և այլ ոլորտներում: Ֆորմալ գրանցված ՔՀԿ-ները պարտավոր են իրենց հիմնական նպատակները և գործունեության ոլորտները սահմանել իրենց կանոնադրություններում: Ընդհանուր առմամբ, ՔՀԿ-ները փորձում են հետևել իրենց առաքելություններին և առաջնահերթություններին, այնուամենայնիվ, շատ դեպքերում դրամաշնորհային ֆինանսավորումը պայմանավորում է ՔՀԿ-ների գործունեության ոլորտային շրջանակը: Շատ դեպքերում ոչ ֆորմալ նախաձեռնությունները և շարժումներն ունեն առավել հստակ առաքելություններ, առաջնահերթություններ և ռազմավարական նպատակներ և առավել հետևողական են դրանց իրականացման հարցում, քան ֆորմալ ՔՀԿ-ները:

«Հիմնադրամների մասին» օրենքն արգելում է հոգաբարձուների խորհրդի անդամների ներգրավումը գործադիր կառավարմանը: Հասարակական կազմակերպությունների մասին օրենքը, մյուս կողմից, չի պարտադրում կառավարման մարմինների և աշխատակիցների միջև պատասխանատվությունների տարաբաժանում: Մի կողմից այն կազմակերպություններին տալիս է կառավարման և ղեկավարման կառուցվածքի սահմանման ճկունություն, մյուս կողմից այն շահերի բախման պատճառ է հանդիսանում մասնավորապես փոքր ՔՀԿ-ների դեպքում, որոնք շատ հաճախ որպես աշխատակից ներգրավում են խորհրդի անդամներին: Համաձայն «Կարողությունների զարգացման կարիքների գնահատման» հետազոտության՝ ՔՀԿ հոգաբարձուների խորհուրդների անդամները սկսել են առավել շատ ներգրավվել որոշումների կայացման գործընթացներում և կազմակերպական գործառնություններում հանդես են եկել առավել լայն դերակատարմամբ: Գնահատման արդյունքում նաև պարզվել է, որ մի շարք ՔՀԿ-ների կողմից կազմակերպական գործունեությունն ուղղորդող գրավոր ներքին քաղաքականությունների կամ գործընթացների կիրառությունն ավելացել է: ՔՀԿ-ների ներսում դեռևս առկա են շահերի բախման դեպքեր, սակայն վերջիններս արդեն իսկ սկսել են գիտակցել այսպիսի դեպքերի նվազեցմանն ուղղված համապատասխան քայլերի ձեռնարկման անհրաժեշտությունը:

2018 թվականին մարդկային ռեսուրսների որակը և կառավարումը բարելավվել են իրականացված մի շարք կարողությունների զարգացման ծրագրերի արդյունքում: Ընդհանուր կազմակերպական մակարդակում «Strong CSO» ծրագիրն արձանագրել է գնումների և տվյալադարանների կառավարման ոլորտներում կարողությունների բարելավում, մինչդեռ պլանավորման և տեխնոլոգիական իրազեկվածության կարողությունները բարելավվել են անձնական մակարդակում: Ընդհանուր առմամբ ՔՀԿ-ներն աշխատակիցներ են ներգրավում կարճաժամկետ պայմանագրերի հիմունքներով այն դեպքում, երբ առկա է ֆինանսավորում: Միայն փոքրաթիվ ՔՀԿ-ներ, այն էլ չափերով առավել մեծ, որոնք ներգրավված են եղել կարողությունների զարգացման ծրագրերում, ունեն մարդկային ռեսուրսների կառավարման պատշաճ ընթացակարգեր: Անհրաժեշտության դեպքում ՔՀԿ-ները գլխավորապես արտապատվիրում են հաշվապահական,



տեղեկատվական տեխնոլոգիաների (SS) մասնագետների, իրավաբանների աշխատանքները, քանի որ այս գործելակերպն առավել մատչելի է՝ ի տարբերություն մշտական աշխատակիցների ներգրավման:

Կամավորության մշակույթը Հայաստանում շարունակաբար զարգանում է: Համաձայն «Strong CSO» կարիքների գնահատման հարցմանը մասնակցած ՔՀԿ-ների 90 տոկոսն իրենց աշխատանքներում ներգրավում է կամավորների, իսկ հարցվողների 21 տոկոսը նշել է, որ առհասարակ չունեն վճարվող աշխատողներ և աշխատում են միայն կամավորների ներգրավմամբ:

Ընդհանուր առմամբ ՔՀԿ-ներն ապահովված են հիմնական գրասենյակային գույքով և սարքավորումներով, սակայն նրանց թվում սակավաթիվ ՔՀԿ-ներ կարող են իրենց թույլ տալ առանց գրանտային միջոցների ներգրավման թարմացնել այդ սարքավորումները: Ինտերնետ կապը ընդհանուր առմամբ հասանելի է ամբողջ երկրում և համեմատաբար մատչելի է: Գործող ՔՀԿ-ների հիմնական մասն ունի ինտերնետային կայքեր, ինչպես նաև էջեր սոցիալական ցանցերում: ՔՀԿ-ների շրջանում հատկապես տարածված են Ֆեյսբուքը և Ինստագրամը, իսկ Թվիթեր, Լինկդին և այլ սոցիալական հարթակները կիրառվում են առավել քիչ: 2018 թվականին որոշ ՔՀԿ-ներ սկսեցին կիրառել հաղորդազրույթուններ ուղարկելու առավել անվտանգ հավելված՝ Տելեգրամը, որն առավելապես տարածում ստացավ Թավշյա հեղափոխության ընթացքում և հեղափոխությունից հետո:

## ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ՝ 4.9



Թեև ՔՀԿ-ների ֆինանսական կայունությունը մնում է ընդհանուր կայունության ամենաթույլ հարթությունը, 2018 թվականին այն փոքր-ինչ բարելավվել է ֆինանսավորման հնարավորությունների դիվերսիֆիկացիայի ընդլայնման, ինչպես նաև պետական ֆինանսավորման տրամադրման թափանցիկության աճի շնորհիվ:

ՔՀԿ-ները շարունակաբար գիտակցում են, որ անհրաժեշտ է ռեսուրսների դիվերսիֆիկացիա, սակայն ՔՀԿ-ների հիմնական մասի եկամուտը դեռևս շարունակում է մնալ օտարերկրյա ֆինանսավորումը, այդ

թվում՝ Միացյալ ազգերի կազմակերպության (ՄԱԿ), Եվրոպական միության (ԵՄ), ԱՄՆ ՄԶԳ-ի և Բաց հասարակության հիմնադրամի կողմից: 2018 թվականին օտարերկրյա ֆինանսավորման մակարդակը որևէ նշանակալի փոփոխության չի ենթարկվել, թեև որոշ դոնորներ իրենց պատրաստակամությունն են հայտնել աջակցել Հայաստանում տեղի ունեցող բարեփոխումներին, ինչի հետ կապված 2019 թվականին ակնկալվում է ֆինանսավորման ավելացում:

ՔՀԿ-ները բարելավել են տեղական աղբյուրներից ֆինանսների հայթայթման իրենց կարողությունները, ներառյալ տեղական բիզնեսը, անհատ բարերարները և հիմնադրամները: Հայկական Սփյուռքը տեղական ՔՀԿ-ների համար ֆինանսների ստացման կարևոր աղբյուր է: Օրինակ՝ Հայկական բարեգործական ընդհանուր միությունը (ԱԲԸՄ), որի գրասենյակը Նյու Յորքում է, ունի շուրջ 46 միլիոն ԱՄՆ դոլարի տարեկան բյուջե: Մի շարք միջազգային կազմակերպություններ և բարեգործական հիմնադրամներ, ինչպես օրինակ Վորլդ Վիժն Հայաստանը, Մեյվ դը Զիլդրենը, Հայկական Կարիտասը, սկսել են ներգրավել տեղական մակարդակում ֆոնդահայթայթման միջոցառումներում: Օրինակ՝ նոյեմբեր ամսին Հայկական Կարիտասը Գյումրիում կազմակերպեց և իրականացրեց բարեգործական ընթրիք:

2018 թվականին մի շարք խոշոր կազմակերպություններ, ինչպես օրինակ Քաջարանի պղնձամոլիբդենային կոմբինատը, տարբեր հեռահաղորդակցության և SS կազմակերպությունները, ֆինանսական կազմակերպությունները, համագործակցել են ՔՀԿ-ների հետ իրենց կորպորատիվ բարեգործական և կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության (ԿՄՊ) ծրագրերի ներքո: Օրինակ, ավելի շատ թվով կազմակերպություններ են համագործակցում «Էկո Ադր» նախաձեռնող խմբի հետ, որը հավաքագրում է պլաստիկ և թղթե աղբ և այն վաճառում է վերամշակում իրականացնող կազմակերպություններին՝ գոյացած եկամուտը կիրառելով այլ բնապահպանական նախաձեռնությունների համար: Որպես իր ԿՄՊ ծրագրի մաս, ԱԿԲԱ Կրեդիտ Ագրիկոլ Բանկը, համագործակցելով Հայաստանյան սոցիալական ձեռնարկությունների ասոցացիայի հետ, սկսել է առաջարկել ցածր տոկոսադրույքով վարկեր հատուկ սոցիալական ձեռնարկությունների համար:

ՔՀԿ-ները շարունակաբար կիրառում են ֆոնդահայթայթման մեթոդներ ֆինանսական միջոցների ներգրավման համար՝ ներառյալ բիզնես սեկտորը և Սփյուռքը: Օրինակ՝ Ռեստարտ ուսանողական նախաձեռնությունը կիրառում է ֆոնդահայթայթման մեթոդներ սոցիալապես խոցելի ընտանիքների ուսանողների վարձավճարների փոխհատուցման նպատակով: Հիմքում ունենալով այս գործունեության հաջողությունը՝ Ռեստարտը նախաձեռնել է «Ռեստարտ հիմնադրամի» ստեղծման աշխատանքները, որն այսուհետ պատասխանատու կլինի առավել համակարգված ֆոնդահայթայթման աշխատանքների կազմակերպման համար: Ներկայումս սահմանափակ թվով ՔՀԿ-ներ են հավաքագրում անդամության վճարներ, որոնք ավանդաբար կազմում են շատ փոքր գումար և չեն կարող բավարարել հիմնական գործառնական ծախսերի ծախսածածկմանը:

ՔՀԿ-ները աճող հետաքրքրություն են ցուցաբերում սոցիալական ձեռնարկատիրության նկատմամբ և վերջին տարիներին հիմնադրված որոշ սոցիալական ձեռնարկություններ հասել են որոշակի հաջողությունների: Օրինակ, ԵՄ կողմից ֆինանսավորվող «Համայնքային զարգացում սոցիալական ձեռնարկատիրության միջոցով» ծրագրի շրջանակներում 2017 թվականին հիմնադրված 10 սոցիալական ձեռնարկությունները սկսել են որոշակի եկամուտ գեներացնել 2018 թվականի ընթացքում, որոնք վերջիններս կիրառել են տարբեր սոցիալական ծրագրերի աջակցության համար, այդ թվում՝ կրթական հնարավորություններ խոցելի ընտանիքների համար, երիտասարդական ծրագրեր և մշակութային գործունեություն: Հանրապետությունում մի շարք հարթակներ և կազմակերպություններ աջակցում են սոցիալական ձեռնարկատիրությանը: Դրանք ներառում են ԵՄ-ն, Իմփաթթ չափ Երևանը, ԱՄՆ ՄՁԳ-ն, ԿԱԶԱ հիմնադրամը, Հայկական Կարմիր Խաչը, Հայաստանի սոցիալական ձեռնարկությունների ասոցացիան և Քաղաքացիական զարգացման և համագործակցության հիմնադրամի Սոցիալական ձեռներեցի կենտրոնը: Վորլդ Վիժն Հայաստանի կողմից կազմակերպված «Սքայ» և «Իմփաթթ» երիտասարդական ակումբները, որոնք գործում են ամբողջ Հայաստանի տարածքում, մշակել և իրականացրել են փոքր բիզնես ծրագրեր իրենց տեղական համայնքներում, ինչպես օրինակ ջերմոց Սիսիանում, գյուղատնտեսական մթերքների արտադրություն Շիրակում, «դիջեյների» դպրոց Գյումրիում և տուրիստական ծրագրեր: Այսպիսի որոշ ծրագրեր այս ակումբները դարձրել են ինքնաֆինանսավորվող: Սոցիալական ձեռնարկատիրության այլ ծրագրերը ներառում են «Նիմբան», որը հնարավորություն է տալիս խոցելի ընտանիքների կանանց աշխատել տեքստիլ արտադրության ոլորտում, «Արեգակը»՝ առաջին ներառական փուռ-սրճարանը Գյումրիում, «Բոհեմ» արտ-սրճարան Սևանում: Շատ ՔՀԿ-ներ սկսել են վճարովի ծառայություններ մատուցել կառավարությանը և այլ ոլորտներին, ներառյալ դասընթացներ և կարողությունների զարգացման ծրագրեր, ռազմավարական պլանավորում և հետազոտությունների իրականացման ծառայություններ: Ծառայությունների այս ցանկն ավելացել է 2018 թվականին:

Կենտրոնական կառավարությունը և տեղական ինքնակառավարման մարմինները տրամադրում են փոքր դրամաշնորհներ ՔՀԿ-ներին, ինչպես նաև որոշակի սոցիալական ծառայություններ արտապատվիրում են ՔՀԿ-ներին: 2018 թվականին դրամաշնորհների և սուբսիդիաների ծավալը, որոնք տրվել են շահույթ չհետապնդող ոչ պետական և ոչ առևտրային (հասարակական) կազմակերպություններին, կազմել է շուրջ 10.8 միլիարդ ՀՀԴ (շուրջ 22 միլիոն ԱՄՆ դոլար): 2017 թվականին այն կազմել է 6.8 միլիարդ ՀՀԴ: Թավշյա հեղափոխությունից հետո դրամաշնորհների տրամադրման գործընթացը դարձավ ավելի բաց և թափանցիկ: Օրինակ, Մշակույթի նախարարությունն իր հայտադիմումների ձևաչափը փոխարինեց ՔՀԿ սեկտորի կողմից

կիրառվող ձևաչափերով: Ավելին, տեղի ունեցած սահմանադրական և իրավական փոփոխությունները դրական ազդեցություն ունեցան հանրային ծախսումների թափանցիկության վրա, այդ թվում՝ ՔՀԿ-ների մասով: Արդյունքում, առավել շատ ՔՀԿ-ներ կարող են մասնակցել դրամաշնորհային հնարավորությունների մրցույթներին՝ այլ կազմակերպությունների հետ հավասար պայմաններով:

Ի լրումն կամավորական աշխատուժի, տեղական ՔՀԿ-ներն օգտվում են նաև այլ տիպի ոչ դրամական աջակցությունից, որը նրանք ստանում են իրենց համայնքներից կամ շահառուներից, այդ թվում՝ անվճար գրասենյակային տարածքներ հանրային սեփականություն հանդիսացող վարչական շենքերում: Շատ դեպքերում, տեղական ինքնակառավարման մարմինները հոգում են նաև ՔՀԿ-ների կոմունալ վարձավճարների ծախսերը:

Ընդհանուր առմամբ ՔՀԿ-ները, և հատկապես հիմնադրամները, ունեն համապատասխան ֆինանսական կառավարման համակարգեր, որոնք նրանց թույլ են տալիս դնոր կազմակերպություններին կամ կառավարությանը տրամադրել ֆինանսական հաշվետվություններ: Դոնորների կողմից ֆինանսավորվող կարողությունների զարգացման ծրագրերը հաճախ անդրադառնում են նաև ֆինանսական կառավարման և ֆինանսական կայունության հարցերին: Հասարակական կազմակերպությունների մասին օրենքը պարտադրում է ՀԿ-ներին հրապարակել տարեկան ֆինանսական հաշվետվություններ, այն դեպքում, երբ վերջիններս ստացել են հանրային ֆինանսական միջոցներ, մինչդեռ հիմնադրամների դեպքում այս պահանջը պարտադիր է բոլոր դեպքերում, իսկ ֆինանսական հաշվետվությունները հրապարակվում են պետության կողմից կառավարվող «Ազդարար» կայքէջում: Հիմնադրամներին օրենքով ներկայացված է նաև արտաքին աուդիտի իրականացման պահանջ այն դեպքում, երբ նրանց ընդհանուր ակտիվները գերազանցում են 10 մլն ՀՀԴ-ն (շուրջ 21.000 ԱՄՆ դոլար): ՀԿ-ները սովորաբար աուդիտ իրականացնում են այն դեպքում, երբ դա պահանջվում է իրենց դոնորի կողմից: Համաձայն «Strong CSO» կարիքների գնահատման՝ ՔՀԿ-ները շատ հաճախ որպես առաջնահերթ հիմնախնդիր նշում են ֆինանսների հետ կապված կարողությունները, ներառյալ ֆինանսական կառավարումը և ֆոնդահայթայթումը:

## ՇԱՀԵՐԻ ՊԱՇՏՊԱՆՈՒԹՅՈՒՆ՝ 2.8

2018 թվականին շահերի պահպանության ոլորտը բարելավվել է նշանակալիորեն: Թավշյա հեղափոխության ընթացքում քաղաքացիական հասարակությունը ցուցադրեց բնակչության լայն զանգվածների կարիքներին արագ արձագանքման և հանրային օրակարգի ձևավորման իր կարողությունը: «Մերժիր Մերժին» նախաձեռնությունը ձևավորվեց Մերժ Սարգսյանի կողմից վարչապետ դառնալու մտադրության մասին հայտարարելուց անմիջապես հետո: Ռեստարտ ուսանողական նախաձեռնության հետ համատեղ այն կարողացավ բողոքի ցույցերի ընթացքում մոբիլիզացնել մեծ թվով ուսանողների և երիտասարդների: Քաղաքացիական հասարակությունը վերջնական հաղթանակի հասավ ՀՀԿ-ի պարտությամբ, որն իր իշխանության ավելի քան երկու տասնամյակների ընթացքում երկրում սերմանել էր կոռուպցիայի, օլիգարխիայի մշակույթ, աղքատություն և պատճառ էր դարձել մարդու իրավունքների ռոտահարումների:



Թավշյա հեղափոխությունից հետո նոր կառավարությունը մեկնարկեց մի շարք ժողովրդավարական բարեփոխումներ, որն ընդհանուր առմամբ համընկնում էր ՔՀԿ օրակարգի հետ, ներառյալ՝ անցումային արդարադատության և առավել ժողովրդավար կառավարման համակարգերի ներդրումը, կոռուպցիայի դեմ պայքարը, կառավարության թափանցիկության և հաշվետվողականության աճը: 2018 թվականին այսպիսի քաղաքականությունների մշակմանը

ներգրավվեցին նաև ՔՀԿ-ները: Օրինակ, ՔՀԿ ոլորտը առանցքային դեր է խաղացել 2018 թվականի ընտրական բարեփոխումների գործընթացում կառավարության և քաղաքական ընդդիմության հետ համատեղ: ՔՀԿ ներկայացուցիչները նաև ներգրավված էին ընտրական գործընթացների վերահսկողության գործընթացներում:

Մի շարք ինստիտուցիոնալ մեխանիզմներ և հարթակներ ՔՀԿ-ներին հնարավորություն են տալիս մասնակցելու կառավարության կողմից որոշումների կայացման գործընթացներում: Իրավական ակտերի մասին օրենքը, որի նոր տարբերակը ուժի մեջ է մտել 2018 թվականի մարտին, պահանջում է օրենքի նախագծերի վերաբերյալ հանրային քննարկումների կազմակերպում: Ի լրումն, կառավարության «e-draft.am» հարթակը առցանց ներկայացնում է պետական կառույցների կողմից մշակված օրենքի նախագծերը: ՔՀԿ-ները կարող են ներգրավվել տարբեր հանրային խորհուրդներում և աշխատանքային խմբերում: Հեղափոխությունից հետո նոր ձևավորված կառավարությունը և տեղական ինքնակառավարման մարմիններն առավել բաց են դարձել ՔՀԿ շահերի պաշտպանության գործունեության նկատմամբ, և այս մեխանիզմների արդյունավետությունը բարձրացել է: ՔՀԿ-ները կարող են «e-draft.am» հարթակում իրենց առաջարկությունները և տեսակետները ներկայացնել տարբեր օրենքների նախագծերի շուրջ, որը սկսել է գործել 2017 թվականին և ակնհայտորեն առավել հայտնի է դարձել 2018 թվականին: Օրինակ, ՔՀԿ-ներն իրենց արձագանքներն են ներկայացրել ՊԵԿ կողմից առաջարկվող Հասարակական կազմակերպությունների և Հիմնադրամների մասին օրենքների լրամշակումների նախագծերի վերաբերյալ, որը ենթադրում էր ՔՀԿ-ների համար հավելյալ հաշվետվողականություն և այլ պահանջներ: Այս նախագիծը հարթակում ունեցել է շուրջ 2,000 դիտում: Բոլոր 17 նախարարություններն ունեն հանրային խորհուրդներ, որոնցում ներգրավված են ՔՀԿ ներկայացուցիչներ: Պետական գործակալությունները և տեղական ինքնակառավարման մարմինները սկսել են առավել արագ արձագանքել ՔՀԿ քննդատություններին, տեսակետներին և առաջարկություններին:

2018 թվականին դոնորների կողմից ֆինանսավորվող ծրագրերի շրջանակներում շահերի պաշտպանության բազմաթիվ լայնածավալ արշավներ ստացան աջակցություն՝ նպատակ ունենալով ձևավորել հանրային օրակարգ, հանրային կարծիք կամ օրենսդրական դաշտ: ԵՄ կողմից ֆինանսավորվող «Կառուցողական երկխոսության հանձնառություն» ծրագիրը նպատակ ուներ ավելացնել ՔՀԿ-ների և ՔՀԿ կոալիցիաների ազդեցությունը հանրային, տեղական և ազգային քաղաքականության օրակարգերի վրա: Այս ծրագրի ջանքերն ուղղված էին հանրությանը հուզող հարցերի և առաջնահերթությունների գատորոշմանը, նաև այս հարցերի վերաբերյալ կառավարական մարմինների հետ կառուցողական և ռազմավարական քաղաքականության մշակման նախաձեռնություններում ներգրավմանը: ԱՄՆ ՄԶԳ կողմից ֆինանսավորվող «Պահանջատեր հասարակություն հանուն պատասխանատու կառավարման» ծրագիրը նպատակ ունի ավելացնել քաղաքացիների ներգրավվածությունը և բարեփոխումների մշտադիտարկումը՝ կառավարության գործողությունների և քաղաքականությունների թափանցիկության և հաշվետվողականության բարելավման նպատակով:

2018 թվականին ՔՀԿ-ները ներգրավվել են շահերի պաշտպանության մի շարք նախաձեռնություններում, որոնց կարիքն առաջացավ անմիջապես երկրում տեղի ունեցող քաղաքական և տնտեսական փոփոխությունների համատեքստում: Օրինակ, կառավարության կողմից 23 տոկոս համահարթ եկամտահարկ սահմանելու և առաջացող եկամտային բացը շուրջ 17 տիպի ապրանքների նկատմամբ ակցիզային հարկի ավելացման միջոցով լրացնելու նախաձեռնության հայտարարությունից հետո, նոր ձևավորված «Ընդդեմ համահարթ եկամտահարկի» նախաձեռնությունը և Բուն Թիվի կրթական հարթակը նախաձեռնեցին ակտիվ քննարկումներ բարեկեցության և սոցիալական արդարության խնդիրների վերաբերյալ: Հայկական բնապահպանական ճակատը, այլ ակտիվիստների հետ միասին, իրենց մտահոգություններն են բարձրացրել Ամուլսարի մետաղական հանքի շահագործման հարցի շուրջ, որը կարող է համայնքների և շրջակա միջավայրի համար առողջության և անվտանգության ռիսկերի պատճառ դառնալ: Հանքի մոտ տեղի ունեցող շարունակական բողոքի ակցիաների արդյունքում հանքագործները դադարեցրին շահագործումը, իսկ ցուցարարները ստիպեցին կառավարությանը նախաձեռնել նոր շրջակա միջավայրի վրա ազդեցության գնահատման հետազոտության

իրականացում: Ինֆոտների ցանցը ստացել է փոքր դրամաշնորհներ կենտրոնական կառավարության կողմից իրականացվող համայնքների խոշորացման գործընթացները մշտադիտարկելու համար: Արդյունքում, ձևավորվել է առաջարկությունների ցանկ, որը ներկայացվել է Տարածքային կառավարման և զարգացման նախարարությանը:

2018 թվականին չեն արձանագրվել այնպիսի դեպքեր, որ նոր ձևավորված կառավարությունը ուղղակի կամ ոչ ուղղակի միջոցներով կասեցնի քաղաքական առումով հակասական հարցերի շուրջ ՔՀԿ-ների կողմից իրականացվող շահերի պաշտպանության գործողությունները: Ավելին, ոչ լիբերալ և պոպուլիստական շահերի պաշտպանության խմբերը, որոնք նախկինում ակտիվ էին, դարձել են առավել պասիվ և ընդհանուր առմամբ խոչընդոտներ չեն ստեղծել ժողովրդավար և իրավունքների համար պայքարող ՔՀԿ-ների համար:

Լոբբինգի գաղափարն ընդունված է ՔՀԿ-ների կողմից: Տեղական ՔՀԿ-ները հատկապես առավել հաջողակ են եղել տեղական մակարդակում լոբբինգի իրականացման հետ կապված: Օրինակ, ԱՄՆ ՄԶԳ կողմից ֆինանսավորվող «Պահանջատեր հասարակություն հանուն պատասխանատու կառավարման» ծրագրի շրջանակներում Կոմպաս գիտահետազոտական, կրթական և խորհրդատվական կենտրոն ՀԿ-ն Գյումրու քաղաքապետարանին է ներկայացրել 29 առաջարկություններ նոր՝ առավել արդյունավետ աղբահանության սխեմաների մշակման, ճանապարհաշինության, աշխատանքային խմբերի ստեղծման և այլ ոլորտներում: Քաղաքապետարանի կողմից ընդունվել է այս առաջարկություններից 17-ը և ներառվել է 2019 թվականի բյուջեում:

ՔՀԿ հանրությունը շատ լավ պատկերացնում է, թե բարենպաստ իրավական և կարգավորիչ միջավայրը որքանով կարող է բարձրացնել ՔՀԿ-ների արդյունավետությունը և կայունությունը: 2018 թվականին մի քանի ՔՀԿ-ներ փորձեցին բարելավել սոցիալական ձեռնարկատիրության վերաբերյալ նոր կառավարության երկարաժամկետ տեսլականը: Ավելին, Հայաստանի իրավաբանների ասոցիացիան, համագործակցելով շուրջ 100 գործընկեր ՔՀԿ-ների հետ, ՊԵԿ-ի հետ կառուցողական երկխոսության արդյունքում նպատակ ունի ստեղծել ՔՀԿ-ՊԵԿ աշխատանքային խումբ՝ ՔՀԿ հաշվետվողականության և Հասարակական կազմակերպությունների և Հիմնադրամների մասին օրենքներում լրամշակումների հարցերի շուրջ:

### ՇԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՄԱՏՈՒՑՈՒՄ՝ 3.7



ՔՀԿ-ների կողմից ծառայությունների մատուցումը փոքր-ինչ բարելավվել է 2018 թվականին՝ շնորհիվ ՔՀԿ-ների կողմից մատուցվող ծառայությունների շրջանակի և որակի բարելավման: ՔՀԿ-ները նաև ցուցադրեցին իրենց պատրաստվածությունը՝ արձագանքով իրենց շահառուների հընթացս առաջացող կարիքներին, իսկ կառավարությունը ցուցաբերեց աճող հետաքրքրվածություն ՔՀԿ ծառայությունների նկատմամբ:

ՔՀԿ-ները ծառայություններ են մատուցում մի շարք ոլորտներում, այդ թվում՝ համայնքային զարգացման, սոցիալական ծառայությունների, կրթության, մարդու իրավունքների պաշտպանության, բնապահպանության, կառավարման հաշվետվողականության և թափանցիկության ոլորտներում: Համաձայն «Strong CSO» կարիքների գնահատման՝ 2018 թվականին առավել շատ ՔՀԿ-ներ են նշել տնտեսական զարգացումը և աղքատության կրճատումը որպես իրենց աշխատանքի հիմնական ոլորտ՝ ի համեմատություն 2015 թվականի, ինչը ենթադրում է մատուցվող ծառայությունների դիվերսիֆիկացիայի աճ:

Թեև ՔՀԿ-ները մատուցում են ապրանքների և ծառայությունների լայն շրջանակ, սակայն դեռևս ամբողջությամբ չեն կարողանում բավարարել իրենց շահառուների պահանջները: Օրինակ, ավելացել են երիտասարդության ոլորտում իրականացվող ծրագրերի տիպերը, սակայն դրանք դեռևս չեն կարողանում բավարարել երիտասարդների առաջնահերթ կարիքները, որոնք են՝ զբաղվածությունը և կրթությունը: ՔՀԿ-ները շարունակաբար գիտակցում են համապարփակ կարիքների գնահատման և հետազոտությունների իրականացման կարևորությունը:

«Strong CSO» կարիքների գնահատման հետազոտությամբ արձանագրվել է, որ 2018 թվականին կարիքների գնահատում իրականացրած ՔՀԿ-ների թիվն աճել է՝ հասնելով 31 տոկոսի 2015 թվականի 15 տոկոսի փոխարեն: Կարիքների գնահատման կիրառության աճը, մասնավորապես հիմնված մասնակցային մոտեցումների վրա, խրախուսվում է դոնորների կողմից ֆինանսավորվող ծրագրերի կողմից: Օրինակ, ԵՄ կողմից ֆինանսավորվող «Կառուցողական երկխոսության հանձնառություն» ծրագրի ենթադրամաշնորհային ծրագրերում պարտադիր է հետազոտական բաղադրիչը որպես կառուցողական և փաստերի վրա հիմնված քաղաքականության մշակման գործունեության մաս:

Ընդհանուր առմամբ ՔՀԿ-ները իրենց ապրանքները և ծառայությունները մատուցում են շահառուների լայն շրջանակին: Հասարակական կազմակերպությունների մասին օրենքը սահմանում է խտրականության բացառումը որպես ՔՀԿ-ների գործունեության հիմնական սկզբունք: ՔՀԿ-ները հիմնականում հետևում են այս սկզբունքին և իրենց ապրանքները և ծառայությունները մատուցում են առանց խտրականության կախված ռասայից, սեռից, էթնիկ պատկանելիությունից կամ սեռական կողմնորոշումից:

ՔՀԿ-ները համեմատաբար բարելավել են ծառայությունների մատուցման միջոցով եկամուտների ստացման իրենց կարողությունները, որը մեծամասամբ դոնորների կողմից իրականացվող կարողությունների զարգացման ծրագրերի արդյունք է: Օրինակ, ԵՄ կողմից ֆինանսավորվող «ԵՄ-ն կանանց համար. տնտեսական հզորացում սոցիալական ձեռնարկությունների միջոցով» ծրագրի շրջանակներում, որը համատեղ իրականացվում է Մերձավոր Արևելքի հիմնադրամ - Միացյալ Թագավորություն և Կանանց զարգացման ռեսուրսային կենտրոն հիմնադրամի կողմից, մարզային տասներկու ՔՀԿ-ներ ստացել են տեխնիկական և ֆինանսական աջակցություն՝ ուղղված իրենց սոցիալական ձեռնարկությունների հիմնմանը և հետագա զարգացմանը:

Կառավարության հետաքրքրությունը ՔՀԿ կողմից մատուցվող ծառայությունների՝ հատկապես սոցիալական և պետական և տեղական ինքնակառավարման մարմինների հանրային մոնիթորինգի ծառայությունների նկատմամբ նշանակալիորեն բարելավվել է 2018 թվականին: Օրինակ, 2018 թվականի դեկտեմբերին տեղի ունեցած կառավարության նիստի ընթացքում վարչապետը հայտարարեց 2019 թվականի ընթացքում ՔՀԿ ոլորտին առավել շատ սոցիալական ծառայությունների արտապատվիրման կառավարության պատրաստակամության մասին:

---

## ՈԼՈՐՏԱՅԻՆ ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔ՝ 3.0

2018 թվականին ՔՀԿ ոլորտին աջակցող ենթակառուցվածքները փոքր-ինչ բարելավվել են՝ շնորհիվ Միջանկյալ աջակցող կազմակերպությունների (ISO), ռեսուրս կենտրոնների և համալսարանական ծրագրերի կողմից տրամադրվող տեխնիկական աջակցության և վերապատրաստման դասընթացների շրջանակի և որակի աճի: Ի լրումն, ամրապնդվել են նաև ՔՀԿ ցանցերը և կոալիցիաները:

Միջանկյալ աջակցող կազմակերպությունները և ռեսուրս կենտրոնները, ինչպես օրինակ՝ ԵՀՀ-ն, ՀԿ Կենտրոնը, Գործընկերություն և ուսուցում ՀԿ-ն, ԹԻՀԿ-ը և Ինֆոտների ցանցը, շարունակում են աջակցել ՔՀԿ-ներին, մատուցել նրանց ուսուցման, տեղեկատվական ռեսուրսների ինչպես նաև ենթագրանտային ծրագրերի հնարավորություններ: 2016 թվականին ՀԿ Դեպո կայքում ստեղծված հարթակը ներկայացնում է ՔՀԿ ոլորտային վերապատրաստողների և խորհրդատուների վերաբերյալ տեղեկատվություն:

2018 թվականի ընթացքում հարթակն ունեցել է ամսական նվազագույնը 3000 այցելություններ, իսկ կազմակերպության ներքին տեղեկատվության համաձայն ներկայացված 33 փորձագետների հիմնական մասին ՔՀԿ-ները դիմել են առնվազն տասն անգամ թրեյնինգների կազմակերպման և կարողությունների զարգացման աշխատանքներ կատարելու համար: Կարողությունների զարգացման և վերապատրաստումների հնարավորություններն առկա են ինչպես Երևանում, այնպես էլ մարզերում: Միջանկյալ աջակցող կազմակերպությունները և ռեսուրս կենտրոնները ՔՀԿ-ներին են մատուցում նաև որոշակի վճարովի ծառայություններ՝ այսպիսով ստանալով որոշակի եկամուտ:



Որոշ Միջանկյալ աջակցող կազմակերպություններ իրականացնում են միջազգային դոնորների կողմից տրամադրված ֆոնդերի վերաբաշխում՝ ենթադրամաշնորհներ տրամադրելով տեղական ՔՀԿ-ներին տեղական կարիքներին ուղղված ծրագրերի իրականացման համար: Այս տարվա ընթացքում Հայաստանի իրավաբանների ասոցիացիան ՔՀԿ կոալիցիաներին տրամադրել է 47 ենթադրամաշնորհներ, որոնք ֆինանսավորվում էին ԵՄ կողմից: ԹԻՀԿ-ն շարունակում է դրամաշնորհներ տրամադրել տեղական ՔՀԿ-ներին ԱՄՆ ՄԶԳ կողմից ֆինանսավորվող «Պահանջատեր հասարակություն հանուն պատասխանատու կառավարման» ծրագրի շրջանակներում:

2018 թվականին ՔՀԿ ոլորտի ներսում համագործակցությունը նշանակալի բարելավվել է՝ մեծամասամբ պայմանավորված ՔՀԿ կոնսորցիումներին և կոալիցիաներին տրամադրվող գրանտային ծրագրերի առկայությամբ: 2017 թվականին «Strong CSO» ծրագիրն ամբողջ Հայաստանի տարածքում գործող 46 ՔՀԿ ընդգրկող 17 կոալիցիաների տրամադրեց ենթադրամաշնորհներ, որի ընդհանուր արժեքը գերազանցում էր 900,000 եվրոն (մինչև 60,000 եվրո յուրաքանչյուր ծրագրի համար): ԵՄ կողմից ֆինանսավորվող Կառուցողական երկխոսության հանձնառություն ծրագրի շրջանակներում տրամադրվել են նաև ինը ենթադրամաշնորհներ ինը ՔՀԿ կոալիցիաների ընդհանուր 225 միլիոն ՀՀԴ արժեքով (շուրջ 472.000 ԱՄՆ դոլար): Եվ վերջապես, յոթ ՔՀԿ կոալիցիաներից յուրաքանչյուրին, որոնք մասնակցել են ՔՀԿ Ինկուբատոր ծրագրին, շնորհվել է 8.5 միլիոն ՀՀԴ արժեքով ենթադրամաշնորհ (շուրջ 17.800 ԱՄՆ դոլար)՝ ուղղված կոալիցիաների կարողությունների ուժեղացմանը:

2018 թվականին ՔՀԿ-ները հնարավորություն են ստացել մասնակցելու կարողությունների զարգացման և վերապատրաստման ծրագրերում՝ կազմակերպական կառավարման տարբեր ասպեկտների վերաբերյալ, ներառյալ ռազմավարական, ֆինանսական կառավարում, ֆոնդահայթայթում, կամավորների կառավարում, սոցիալական ձեռնարկատիրություն, շահառուների հետ հետադարձ կապ և շահերի պաշտպանություն: Strong CSO ծրագիրն իր շրջանակներում է ընդգրկել 135 ՔՀԿ-ների 360 աշխատակիցների՝ կազմակերպական կառավարման, ծրագրերի կառավարման, ֆոնդահայթայթման և սոցիալական ձեռնարկատիրության թեմաներով վերապատրաստումների, քուլչինգի, և «պրո-բոնո» խորհրդատվությունների միջոցով: ԵՄ կողմից ֆինանսավորվող ՔՀԿ Կամուրջ ծրագրի շրջանակներում ՀԲԸՄ Հայաստանը 115 ՔՀԿ-ների 150 ներկայացուցիչների տրամադրել է վերապատրաստման հնարավորություն, իսկ ծրագրի մեկ այլ բաղադրիչի շրջանակներում 75 տեղական ՔՀԿ-ների և սվյուռքի ավելի քան 41 փորձված «պրո-բոնո» մասնագետների միջև ստեղծվել է փոխադարձ կապ: Ի լրումն, մարզային ՔՀԿ-ներն ունեն վերապատրաստումների առավել լայն հնարավորություն, քանի որ որոշ վերապատրաստումների ծրագրերի համար ֆորմալ առումով պարտադիր է մարզային ՔՀԿ-ների ներգրավվածությունը: Վերապատրաստումների որոշ նյութեր հասանելի են հայերենով, այնուամենայնիվ, գրականության նշանակալի մասը դեռևս հասանելի չէ մայրենի լեզվով:

2018 թվականի նոյեմբերին, Հայաստանի ամերիկյան համալսարանում (ՀԱՀ) ՔՀԿ Կամուրջ (BRIDGE for CSOs) ծրագրի շրջանակներում մեկնարկեց նոր հավատարմագրային ծրագիր՝ ոչ առևտրային կառավարման վերաբերյալ: Երևանի և մարզերի 18 ՔՀԿ ներկայացուցիչներ սկսել են մասնակցել այս ծրագրին 2018 թվականի վերջում: Երևանի պետական համալսարանի Միջազգային հարաբերությունների ֆակուլտետը ՔՀԿ կառավարման վերաբերյալ տրամադրում է վեց-ամսյա տևողությամբ ինտենսիվ ակադեմիական կուրս:

ՔՀԿ-ների համագործակցությունը կառավարության և մեդիայի հետ շարունակում է ընդլայնվել: Օրինակ, նոր հիմնադրված Հայկական բիզնես կոալիցիան, որը ներառում է ավելի քան երեսուն ՔՀԿ, սկսել է աշխատել Տնտեսական զարգացման և ներդրումների նախարարության և Ազգային ժողովի Տնտեսական հարցերի մշտական հանձնաժողովի հետ՝ Փոքր և միջին ձեռնարկատիրության (ՓՄՁ) 2019-2024թթ. նոր ռազմավարության մշակման շուրջ: Երեխաների իրավունքների պաշտպանությամբ զբաղվող կազմակերպություններ, ինչպես օրինակ Վորլդ Վիժն և «Մեյվ դը չիլդրեն» կազմակերպությունը, նախաձեռնել են «Բռնությունը փոխարինենք սիրով» արշավը, որին նաև ակտիվորեն մասնակցել է մեդիան՝ նպատակ ունենալով այս հիմնախնդրի շուրջ բարձրացնել հանրային իրազեկվածությունը: Բիզնես ոլորտի հետ համագործակցությունը դեռևս սահմանափակ է:

### ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԸՆԿԱՆՈՒՄ՝ 3.7



2018 թվականին ՔՀԿ-ների հանրային ընկալումը էապես բարելավվել է մեդիայում ՔՀԿ-ների ներկայացվածության ավելացման և Թավշյա հեղափոխության ընթացքում քաղաքացիական հասարակության դերի լայն ճանաչման արդյունքում: Ի լրումն, հեղափոխությունից հետո բազմաթիվ ՔՀԿ ներկայացուցիչներ ստացան պաշտոններ կառավարությունում և մասնակցեցին ընտրություններին, ինչը նույնպես ընդլայնեց ՔՀԿ-ների ներկայացվածությունը:

2018 թվականին ՔՀԿ-ների մեդիա ներկայացվածության շրջանակը և որակը նշանակալիորեն բարելավվել է. հատկապես

տեղական և առցանց լրատվամիջոցները պարբերաբար լուսաբանել են ՔՀԿ իրադարձությունները և գործունեությունը: 2018 թվականին և՛ հեռարձակվող, և՛ առցանց լրատվամիջոցներն առավել հաճախ են հանրությանը հուզող տարբեր հարցերի վերաբերյալ փորձագիտական կարծիքի ստացման համար դիմել ՔՀԿ ներկայացուցիչներին: Մի շարք մեդիա հարթակներ, ինչպես օրինակ «Հողված 3» ակումբը (կառավարվում է «Հանուն հավասար իրավունքների» ՀԿ-ի կողմից), «Մեդիա նախաձեռնությունների կենտրոնը» (կառավարվում է «Հանրային լրագրության ակումբի» կողմից), Ազատություն ռադիոկայանը (ԱՄՆ), Միվիլնեթ հայաստանյան օնլայն պարբերականը և Ֆակտոր Թիվին, ունեն ՔՀԿ ուղղվածություն և պարբերաբար հարթակ և մեդիաժամանակ են տրամադրում ՔՀԿ-ներին: Միևնույն ժամանակ, ՔՀԿ-ների մեդիա-ներկայացվածությունը հանրապետական մակարդակում, հատկապես ավանդական հեռուստատեսային ալիքներով, դեռևս սահմանափակ է: Ավելին, ՔՀԿ-ների գործունեության մեդիալուսաբանումը մեծապես մակերեսային է, և շատ հաճախ հասարակությունում ՔՀԿ դերի առավել խորքային և համակարգված ներկայացումը բացակայում է: Հաճախ ՔՀԿ-ները կարողանում են հանրային ծառայությունների վերաբերյալ հայտարարությունները հեռարձակել անվճար:

Նախորդ վարչակարգի օրոք, հատկապես իշխանամետ մեդիայում, առկա էին մի շարք բացասական հրապարակումներ, որոնցում ՔՀԿ-ները մեղադրվում էին «գրանտակեր» լինելու և «եվրոպական արժեքներին» հետևելու մեջ՝ հակադրելով այն ավանդական հայկական արժեքներին: 2018 թվականին այսպիսի հրապարակումների թիվը նշանակալիորեն կրճատվեց:



Համաձայն 2018 թվականին Միջազգային հանրապետական ինստիտուտի (ՄՀԻ) կողմից իրականացված «Հանրային կարծիքի ուսումնասիրություն. Հայաստանի քաղաքացիներ» հետազոտության՝ հարցվողների 46 տոկոսը ՀԿ-ների և ՔՀԿ-ների աշխատանքը համարել է բարենպաստ, այնինչ 38 տոկոսը հայտնել է հակառակ կարծիքը: Թեև ՔՀԿ-ների հանրային ընկալումը վերջին մի քանի տարիների ընթացքում չափավոր բարելավվել է, այնուամենայնիվ հասարակության շրջանում առկա է ՔՀԿ-ների՝ «գրանտակեր» լինելու ընկալում: Քաղաքացիները սովորաբար դրական վերաբերմունք և վստահություն ունեն այն կազմակերպությունների և ՔՀԿ ներկայացուցիչների նկատմամբ, որոնց ճանաչում են անձամբ, այս թվում՝ հատկապես մարզային ՔՀԿ-ների և ոչ ֆորմալ նախաձեռնությունների նկատմամբ: Թավշյա հեղափոխությունից հետո հանրությունը առավել աջակցող է դարձել ՔՀԿ-ների գործունեության նկատմամբ: Օրինակ, շատ մարդիկ սկսեցին ներգրավվել ՔՀԿ-ների այն աշխատանքներում, որոնք ուղղված են տեղական կառավարման և համայնքային բյուջեների հանրային վերահսկողությանը, մինչդեռ նախկինում այսպիսի խմբերը բացասական են ընկալվել: Ի լրումն, ավելացել է նաև այն մարդկանց թիվը, ովքեր դիմել են ՔՀԿ-ներին տարբեր տիպի աջակցություն ստանալու համար:

ՔՀԿ ոլորտի հեղինակությունը կառավարության շրջանում նույնպես նշանակալի բարելավվել է 2018 թվականին: Նոր կառավարության շատ անդամներ այժմ ընդունում են ՔՀԿ փորձագիտական, հետազոտական կարողությունները, նրանց տեսակետները և առավել բաց են ՔՀԿ-ների հետ համագործակցության համար, ներառյալ ծառայությունների արտապատվիրումը ՔՀԿ-ներին: Այն որ կառավարությունը սկսել է բարձր գնահատել ՔՀԿ-ների փորձագիտական կարողությունները արտահայտվում է նաև այն փաստով, որ 2018 թվականին մի շարք ոլորտային փաստաթղթեր մշակվել են ՔՀԿ սեկտորի հետ սերտ համագործակցության արդյունքում: Օրինակ, արտահերթ պառլամենտական ընտրություններից առաջ «Իրազեկ քաղաքացիների միավորում» ՀԿ-ն մշակել է Ընտրական օրենսգրքի նախագիծը կառավարության և այլ ՔՀԿ-ների հետ սերտ համագործակցության արդյունքում: Ե՛վ շահերի պաշտպանության, և՛ ծառայությունների մատուցման ոլորտներում ներառված ՔՀԿ-ների՝ տեղական ինքնակառավարման մարմինների կողմից ընկալումը նույնպես բարելավվել է: ՔՀԿ-ներին սկսել են առավել հաճախ հրավիրել մասնակցելու տեղական հանրային քննարկումներին և որոշումների կայացման գործընթացներին, և նրանց ձայնն այժմ հաշվի է առնվում: Բիզնես սեկտորը, մյուս կողմից, դեռևս ունի սահմանափակ պատկերացում ՔՀԿ-ների և նրանց դերի վերաբերյալ:

ՔՀԿ-ները մշտապես ձգտել են բարելավել հասարակայնության հետ կապերի իրենց կարողությունները, ինչպես նաև փոխհարաբերությունները լրագրողների հետ: 2018 թվականին, Մեդիա նախաձեռնությունների կենտրոնը ԱՄՆ ՄԶԳ կողմից աջակցվող «ՀԿ Դեպո» և «Մեդիան քաղաքացիների տեղեկացված մասնակցության համար» (MICE) ծրագրերի շրջանակներում կազմակերպեց մեդիատուրեր Գյումրի, Ալավերդի, Արմավիր և Վանաձոր քաղաքներ: Այս տուրերի ընթացքում տարբեր մեդիա հարթակներ ներկայացնող լրագրողներին ներկայացվեցին տեղական ՔՀԿ-ների գործունեությունը և նախաձեռնությունները, ինչի արդյունքում քաղաքացիական հասարակության գործունեության վերաբերյալ տպագրվեցին արմատական մեդիա նյութեր:

Որոշ ՔՀԿ-ներ, ինչպես օրինակ Կոմպասս գիտահետազոտական, կրթական և խորհրդատվական կենտրոն ՀԿ-ն է և Վանաձորի ՀԿ Կենտրոնը, ակտիվ կիրառում են սոցիալական մեդիան, մասնավորապես Ֆեյսբուքը և Ինստագրամը, իրենց գործունեության վերաբերյալ հանրային իրազեկվածության բարձրացման նպատակով: Օրինակ, հանրային քննարկումների և աշխատաժողովների ընթացքում նրանք կիրառում են սոցիալական մեդիայով ուղիղ եթեր հեռարձակման գործիքը: Այժմ ավելի շատ ՔՀԿ-ներ և քաղաքացիական նախաձեռնություններ են պարբերաբար հրապարակում հայտարարություններ և նորություններ: Ընդհանուր առմամբ, ոչ ֆորմալ քաղաքացիական նախաձեռնությունները կիրառում են սոցիալական մեդիան առավել կանոնակարգված քան ֆորմալ ՔՀԿ-ները: Թեև շատ ՔՀԿ-ներ են սկսել կիրառել սոցիալական մեդիան, նրանցից քչերն ունեն սոցիալական մեդիա ռազմավարություններ և շատ հաճախ մասնագիտական մոտեցումը բացակայում է: ԵՀՀ-ն, իր կողմից իրականացվող վերապատրաստումների և կարողությունների զարգացման գործողությունների ընթացքում անդրադառնում է նաև հանրային ընկալման բարելավման ՔՀԿ կարողություններին, ներառյալ վիզուալ և վերբալ հաղորդակցությունը կայքէջերի և սոցիալական մեդիայի միջոցով:

Միայն սակավաթիվ, այն էլ առավել առաջադեմ և չափերով համեմատաբար առավել մեծ ՔՀԿ-ներ ունեն վարքագծի կանոնակարգեր կամ փորձում են թափանցիկություն մտցնել իրենց գործելակերպում տարեկան հաշվետվությունների կամ այլ համապատասխան տեղեկատվության հրապարակման միջոցով: Թեև ՀԿ-ները պարտավորված չեն հրապարակել տարեկան հաշվետվություններ, հիմնադրամների դեպքում օրենքով սահմանված է տարեկան հաշվետվությունների հրապարակումը պետական կայքերում: Հրապարակված տարեկան հաշվետվությունները հիմնականում շատ ընդհանրական են, ներառում են հակիրճ տեղեկատվություն շահառուների և ՔՀԿ-ի գործունեության վերաբերյալ, սակայն ՔՀԿ-ների գործառնության կամ ֆինանսական հոսքերի մասին մանրամասները հիմնականում չեն հրապարակվում:

---



