

ՏԱՐԵԿԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ



ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ 2019

ԵՎՐԱՍԻԱ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ ՀԻՄՆԱԴՐԱՄ ԴԵԿՏԵՄԲԵՐ 31, 2019		
	31.12.19	31.12.18
ԱՄՆ դոլար	2019թ. դեկ. 31-ի դրությամբ	2018թ. դեկ. 31-ի դրությամբ
ԱԿՏԻՎՆԵՐ		
<i>Ոչ ընթացիկ ակտիվներ</i>		
Հիմնական միջոցներ	22,667	50,462
Ոչ նյութական ակտիվներ	-	-
Հետաձգված հարկային ակտիվներ	-	-
Ընդամենը	22,667	50,462
<i>Ընթացիկ ակտիվներ</i>		
Գույք	-	-
Դեբիտորական պարտքեր	136,202	243,458
Ընթացիկ հարկային ակտիվներ	1,934	436
Մնացորդներ դրամարկղում և բանկերում	857,329	147,789
Ընդամենը	995,465	391,683
Ընդամենը ակտիվներ	1,018,132	442,145
ՊԱՐՏԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ ՊԱՀՈՒՍՏՆԵՐ		
<i>Ոչ ընթացիկ պարտավորություններ</i>		
Ակտիվներին վերաբերող շնորհներ	18,497	50,462
Ընդամենը	18,497	50,462
<i>Ընթացիկ պարտավորություններ</i>		
Կրեդիտորական պարտքեր	86,447	118,271
Հետաձգված եկամուտ	827,344	189,805
Եկամտային հարկի մասով ընթացիկ պարտավորություններ	-	-
Ընդամենը	913,791	308,076
ՊԱՀՈՒՍՏՆԵՐ		
Զուտ ակտիվներ	102,035	100,507
Արտարժույթի վերագնահատումից եկամուտ (ծախս)	(16,191)	(16,900)
Ընդամենը	82,844	83,607
Ընդամենը պարտավորություններ և զուտ ակտիվներ	1,018,132	442,145

ՀՈԳԱԲԱՐՁՈՒՆԵՐԻ ԽՈՐՀՈՒՐԴ

Մերի Ճիհան (նախագահ) Միգրացիայի միջազգային կազմակերպություն (պաշտոնաթող)

Հորդըն Բիբի-Սենթըր Եվրասիա հիմնադրամի պատվավոր նախագահ
Էնդրյու Քոքս KPMG ընկերություն

Աննա Օհանյան Սթոնհիլ քոլեջ

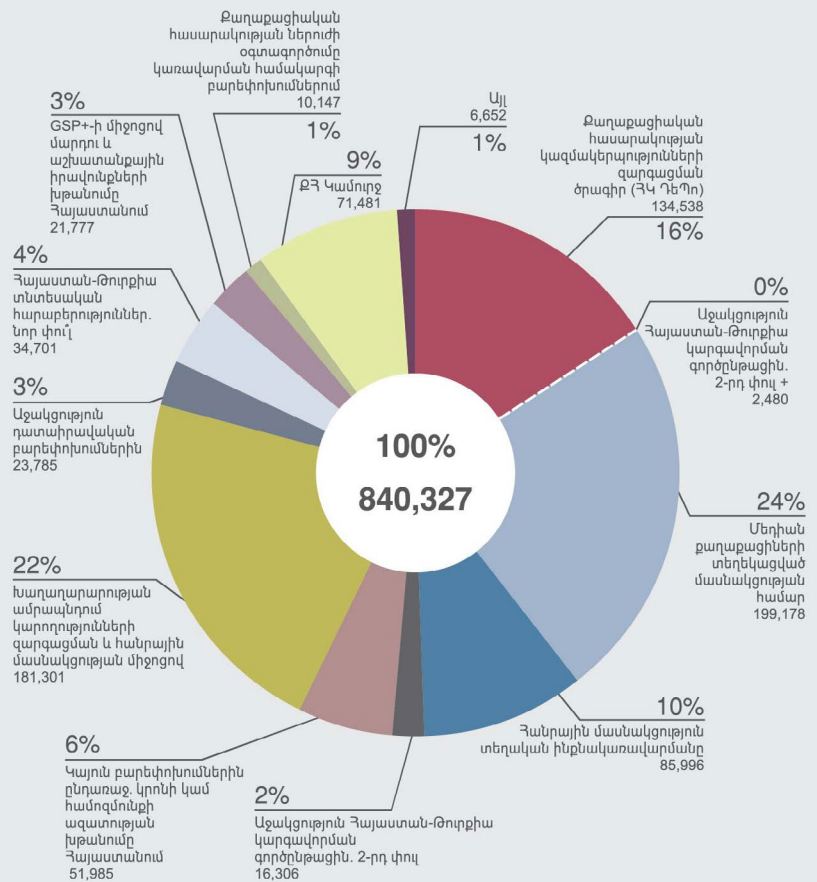
Ուիլյամ Հենկոն ՅՈՒՆԻՍԵՖ-ի Սուխումի գրասենյակի ղեկավար

Սարհատ Պետրոսյան «ուրբանլաբ» քաղաքային հետազոտահեն
կազմակերպության հիմնադիր, տնօրեն

Դեանա Արսենյան Քարնեգի կորպորացիա

Լորենս Այվազյան Եվրասիա հիմնադրամ (Վաշինգտոն),
ԱՄՆ-Բուսաստան քաղաքացիական հասարակությունների
համագործակցության ժրագիր նախկին տնօրեն

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



2019թ. ԳԼԽԱՎՈՐ ԱՋԱԿԻՑՆԵՐ



Kingdom of the Netherlands

Ազատության պող. 1/21, բն. 23, Երևան 0037, ՀՀ

(+374 10) 25 15 75

info-epf@epfound.am

www.epfarmenia.am

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ.
ՈՂՋՈՒՅՆԻ ԽՈՍՔ

4

ԵՀՀ ԳԵՆԴԵՐԱՅԻՆ
ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ

6

ԱԶԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ ՄԵԴԻԱ
ԱՐՏԱԴՐՈՒԹՅԱՆԸ

13

ԿՐԹՈՒԹՅՈՒՆ
ԵՎ ՈՒՍՈՒՑՈՒՄ

16



ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ. ՈՂՋՈՒՅՆԻ ԽՈՍՔ

2018 թվականի Թավշյա հեղափոխության հաղթանակը նոր շունչ հաղորդեց Հայաստանին, հավատ ներշնչեց սեփական ուժերի հանդեպ, առաջ բերեց հանրային համերաշխության գաղափարը՝ որպես հասարակական կյանքի կազմակերպման հիմք: Այս փոփոխությունները քաղաքացիական հասարակության համար պարարտ դաշտ ստեղծեցին ինչպես նոր կառավարության հետ, այնպես էլ հանրության լայն շրջանակների միջև ավելի բաց ու խորքային արժեքականական խոսակցություն վարելու համար: Խոսակցություն, որն ապագայում պիտի հանգեցնի քաղաքականությունների ձևավորման և երկրի զարգացման տեսլականի հարցում արմատական ու կայուն դրական փոփոխությունների:

2019 թ. ԵՀՀ-ի գործունեությունն ամբողջովին միտված է եղել հայ հասարակության համար առաջնահերթ կարևորություն ունեցող հիմնահարցերի քննական վերլուծությանն ու առարկայական փոփոխություններին աջակցությանը: Չգալի ջանքեր ենք գործադրել Հայաստանում բռնության մշակույթի հիմքերի բացահայտման ու բռնության կանխարգելման ուղղությամբ, շարունակել ենք աշխատել ամենատարբեր հիմքերով խտրականության բացառման նպատակով օրենսդրական նախաձեռնությունների և հանրային կարծիք ձևավորելու շուրջ, նպաստել ենք երկրում կրոնական հանդուրժողականության խորացմանը, երկխոսության կամուրջներ ենք կառուցել քաղաքացիների, քաղաքացիական հասարակության և տարբեր մակարդակների իշխանության ներկայացուցիչների միջև:

Էական նշանակություն տալով քննադատական մտածողության արմատավորմանը մեր երկրում ԵՀՀ-ն մեծ աշխատանք է ծավալել այս ուղղությամբ երևանաբնակ ու մարզաբնակ երիտասարդների, հետազոտողների ու լրագրողների շրջանում:

Լույս են տեսել «Կրոնի կամ հավատքի ազատության ժամանակակից հիմնախնդիրները Հայաստանում, Վրաստանում և դրանից դուրս. համաժողովի հաշվետվություն» գեկույցը, «Հայաստանը և տարածաշրջանը», «Այժմեական գիտելիք շահերի արդյունավետ պաշտպանության համար» և «Քննադատական մտածողություն. տրամաբանական սխալներ և հռետորաբանական շեղող կիրառուկներ» ձեռնարկները: Քննադատական մտածողության դպրոցը 50-ից ավել մասնակից է ունեցել Հայաստանի բոլոր մարզերից: Մեծ եռանդով շարունակել ենք զարգացնել քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների կարողությունները՝ աշխատելով 500-ից ավելի քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների և անհատների հետ ամբողջ Հայաստանից: Այս աշխատանքի արդյունքում ԵՀՀ-ն ստեղծել է կարողությունների զարգացման մասնակցահեն մոտեցումներ և գործիքներ, տեղեկատվական ազատ հարթակներ, որոնք կիրառվում են ամենատարբեր կազմակերպությունների կողմից ֆինանսական և ինստիտուցիոնալ կարողություններն ամրապնդելու համար:

ԵՀՀ-ի մոտեցման համաձայն՝ Հայաստանի համաչափ զարգացումը, քաղաքացիների մասնակցությունը տեղական ինքնակառավարմանը, տեղական ժողովրդավարությունը երկրին առաջընթաց ապահովող սյուներից են: Մեր աշխատանքն այս ոլորտներում ներառել է ավելի քան քառասուն համայնք, շուրջ երկու հարյուր մասնակից և արձանագրել է մի շարք հաջողություններ Հայաստանի բոլոր մարզերում գործող տասը ԻնֆոՏ-ների միջոցով: Կարևորելով անկախ լրատվամիջոցների դերն ու նշանակությունը, ինչպես նաև քաղաքացիական լրագրության ներուժը՝ մեր ծրագրի շրջանակներում աջակցել ենք ինը մեդիա կազմակերպության, այդ թվում «Հետք»-ին՝ ստեղծելով պետական պաշտոնյաների ունեցվածքի շտեմարան, որը համապարփակ տեղեկատվություն է տրամադրում պաշտոնյաների ունեցվածքի և փոխկապակցված անձանց մասին: Շտեմարանը հասանելի է data.hetq.am հասցեով:

Լիափույս ենք, որ հաճույքով կընթերցեք մեր տարեկան հաշվետվությունը: Մեր դռները բաց են բոլորի համար, հետևեք մեզ սոցիալական ցանցերում, մաս կազմեք մեր գործունեությանը:

ԵՀՀ թիմ



ԵՀՀ ԳԵՆԴԵՐԱՅԻՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ

ՏԵՍԱԿԱՆ ՀԻՄՆԱՀԱՐՑԵՐ

ԵՀՀ-ն ոչ միայն հավասար հնարավորությունների կազմակերպություն է, այլև հատուկ ուշադրություն է դարձնում գենդերային իրավահավասարությանն ու արդարությանը:

ԵՀՀ-ի վերաբերմունքը գենդերային հարցերին պայմանավորված է հասարակական խնդիրների այլ ասպարեզներին իր վերաբերմունքով: Այսպես, ԵՀՀ-ն քննադատական մտածողությունը սահմանում է որպես ունակություն՝ հաղորդակցության փաստում դիտարկել իշխային հարաբերությունների բաշխումը, այսինքն վերլուծել, թե ի՞նչ նպատակ է հետապնդում հաղորդողը, ցանկանում է ընկալողին դրդել ի՞նչ անել:

Նույն կերպ, ԵՀՀ-ն հասարակական կյանքի ողջ դաշտը դիտարկում է որպես տարատեսակ, բալանսավորված և չբալանսավորված իշխային հարաբերությունների ասպարեզ: Զբալանսավորված իշխային հարաբերությունների դեպքերը այս կամ այն տեսակի և չափի բռնության դրսևորումներ են հասարակության մի սուբյեկտի (անհատի, կազմակերպության, սահմանափակ թե խոշոր ինստիտուցիայի¹ և այլն) կողմից մեկ այլ սուբյեկտի կամ սուբյեկտների նկատմամբ: Բալանսավորված իշխային հարաբերություններ են ոչ միայն այնպիսիք, երբ փոխգործակցող սուբյեկտները փոխհամաձայնությամբ հավասարապես կիսում են «իշխը», իրենց՝ գործող անձ լինելը, սուբյեկտայնությունը, այլև՝ եթե

1. Ինստիտուցիան ԵՀՀ-ն, հետևելով Մաքս Վեբերի և Դազլաս Նորթի մոտեցումներին, սահմանում է որպես մարդկային տևական հարաբերությունների ցանց՝ հիմնված որոշակի «խաղի կանոնների»՝ վարքային, մշակութային, կառավարական և այլ «գրված» ու «չգրված» օրենքների վրա:

երրորդ կողմի տեսակետից այդ հարաբերություններում չկա շահագործում, այսինքն՝ եթե սուբյեկտներից մեկը հասարակական (ինստիտուցիոնալ) ճնշման, «կյանքի բերումով»՝ կառուցվածքային բռնության արտահայտումների պատճառով չի «համաձայնել» տվյալ դրվածքին: Այսինքն՝ եթե փոխգործակցող սուբյեկտները հավասարապես օգտվել են հասարակության տրամադրած բոլոր հնարավորություններից, և նրանց ընտրության ազատությունը չի կաշկանդվել ո՛չ գիտակցորեն, ո՛չ էլ «անգիտակցորեն»:

Այսպիսի մոտեցումը ոչ միայն թույլ է տալիս «շտկել» այն դիսբալանսները, որոնք առկա են հասարակական հարաբերություններում ներկայումս (օրինակ՝ հավասար հնարավորություններ տալ մարդկանց՝ անկախ գենդերային պատկանելությունից կամ այլ հատկանիշից), այլև խորապես վերարժևորել անցյալի պատմությունը՝ այսօրվա բարեփոխումները ճիշտ ձևակերպելու և իրագործելու համար: Այսպես, այն կանխադրույթ, թե, իբր, կան կանանց և տղամարդկանց հատուկ «գբադմունքներ», գալիս է անցյալից եկող հասարակական հարաբերություններում իշխի բաշխումից, կոպիտ ասած՝ անցյալից ժառանգված կառուցվածքային բռնության «քարտեզից»: Օրինակ՝ անցյալում «քիչ» են եղել կին գրողներ ոչ թե այն պատճառով, որ գրական-գեղարվեստական ստեղծագործությունը «հատուկ» է տղամարդկանց ավելի, քան կանանց, այլ այն պատճառով, որ հասարակությունների սոցիալ-տնտեսական վիճակը հնարավորություն չի տվել կանանց «ժամանակ» (հավելյալ ռեսուրս) գտնել, մասնագիտանալ այդ գբադմունքում և հանրային քաջալերում ստանալ:

Նույն կերպ, քաղաքական գործունեությունը ոչ թե միշտ պիտի հիմնված լինի բռնության և պարտադրանքի վրա՝ որպես «տղամարդկային» վարքահամակարգերի, այլ պարզապես՝ կառուցվածքային բռնությամբ պայմանավորված հասարակական դերաբաշխումը կանանց հնարավորություն չի տվել այդ գործունեության մեջ լինել նույնքան ակտիվ, որքան տղամարդկանց: Արդյունքում այդ գործունեությունը սկսել է դիտարկվել որպես «կոպիտ», «բարոյականությունից դուրս», «հարձակողական» և այլն. հատկանիշներ, որոնք նաև ձևակերպվում են որպես «տղամարդկության» ազդանշաններ: Այսօրվա Սկանդինավյան պետությունների քաղա-

քականությունների մասնակիցները կամ Բելառուսի խաղաղ քաղաքական շարժումն օրինակներ են, որ քաղաքականությունը, որտեղ կանայք իրավահավասար են, պարտադիր չէ, որ ունենա վերը նշված հատկանիշները:

Նույնը վերաբերում է նաև գենդերով պայմանավորված այլ կարծրատիպերին ու նախապաշարմունքներին: Օրինակ՝ նույն շարքից է տղամարդկանց ամոթանք տալը՝ իբր «կանացի» գործով զբաղվելու համար (երեխաներին խնամելու կամ լվացք անելու), նրանց զրկելն այդ գործերին մասնակցելու հնարավորությունից՝ հասարակական պարսավանքի և սոցիալ-տնտեսական հարաբերությունների կառուցվածքի միավորված միջոցներով:

ԵՀՀ-ն, ինչպես և ցանկացած տրամաբանող սուբյեկտ, չի ժխտում կանանց և տղամարդկանց սեռային տարբերությունը և դրանից բխած սոցիալական տարբերությունները, սակայն վերը նշված բոլոր դեպքերում սոցիալական դրվածքները չունեն ուղղակի կախվածություն կենսաբանական տարբերություններից, և եթե նախկինում այս մասին մարդիկ պարզապես չեն մտածել տնտեսական նեղության պատճառով, այսօր արդեն դրանք շարունակելու կարիք ուղղակի չկա: Մարդն արդեն պատմականորեն ապացուցել է, որ կարող է և պիտի «արհեստականորեն» կառուցի իր սոցիումը և ապագան՝ անկախ իր կենսաբանական հատկանիշներից, օրինակ՝ ֆիզիկապես, արհեստական տեխնոլոգիաների ստեղծման միջոցով կարողանում է օդում սավառնել, թեև անձամբ թռչել չունի:

Կառուցվածքային բռնության շաբլոնները, ինչպես տեսնում ենք, ոչ միայն առավելություններ են տվել տվյալ գենդերին՝ տվյալ գործունեությամբ զբաղվելու ասպարեզում, և խոչընդոտներ ստեղծել այդ իրադրությունը փոխելու փորձերի առջև, այլև կանխորոշել են որոշակի գործունեությունների՝ եթիկական-արժեքային «գունավորումը», ինչպես, օրինակ, այն, որ տղամարդիկ պիտի զբաղվեն քաղաքականությամբ և/կամ պատերազմով, որովհետև դա «կանացի գործ չէ»:

Ահա, հենց այս սոցիալ-կառուցվածքային դիսբալանսը և արժեքային մտայնությունն է, որ ուղղակիորեն հասցեագրում է ԵՀՀ-ն իր գործունեության մեջ:

Այս խնդրի հասցեագրումը բերում է պատմության նկատմամբ մի նոր հայացքի, ըստ որի՝ օրինակ, ոչ թե տղամարդ գրողները պարզապես ավելի շատ են եղել, քան կին գրողները, այլ՝ իշխի անարդար բաշխումը և կառուցվածքային շահագործման հասարակական «հետագծերը» մեզ զրկել են կին գրողների ստեղծագործությունից և ողջ գրականությունը՝ լրիվ **այլ** լինելուց: Քանի որ եթե կին գրողներն առաջներում նույնպես լինեին նույն քանակի (կամ ավելի), ինչ տղամարդ գրողները, նրանց ստեղծագործությունը կփոխեր գեղարվեստական տեքստերի հանդեպ մարդկության վերաբերմունքը, ավելին՝ իրենց կին գրչակիցների գործերից ազդված՝ տղամարդ գրողները նույնպես կփոխեին իրենց ոճերը և իրենց մասնագիտական արտադրանքի այլ հատկանիշները:

Այս մոտեցման արմատները նույնիսկ ավելի խորն են գնում, քանի որ, ըստ հայտնի ասույթի, որ վերագրվում է Սենթ-Էքզյուպերիին, նացիզմը ոչնչացրեց հազարավոր Մոցարտներ. այսինքն՝ ոչ միայն կին ստեղծագործողներն են քիչ եղել անցյալ դարերում անարդար սոցիալ-տնտեսական համակարգերի պատճառով, այլև ցանկացած գեղեցիկ, ներառյալ հենց տղամարդ ստեղծագործողների խոշոր մաս չի կայացել պարզապես սոցիալ-տնտեսական և քաղաքական դժվարությունների (նախ և առաջ՝ համատարած բռնության մշակույթի) պատճառով: Հենց դա է այսօրվա հասարակությունների վարքային մշակույթն ու քաղաքական տնտեսության հետագծերը պայմանավորող այն երևույթը, որի անունն է «կառուցվածքային բռնություն»: Այսպիսով, սոցիալ-տնտեսական դրվածքներն իրենց բնույթով, բնական է, քաղաքական են:

Եվ այսպիսով՝ այսօր պետք է պայքարել ոչ միայն հանուն գեղեցիկային հավասարության, այլև հանուն վերարժևորման՝ թե ինչպիսի՞ն կլինեն մարդկությունն ու պատմությունը, եթե գեղեցիկային անհավասարությունն այն փոխած չլինեի այնպես, ինչպես այն փոխվել է, և եթե իշխային դիսբալանսներն այդքան խորապես աղավաղած չլինեին մարդկության պատմության դեմքը: Եվ հենց այդ վերարժևորման տեսակետից է, որ գեղեցիկային անհավասարությունն այսօր անարդարանալի է նաև: Այդ վերարժևորումը պահանջում է ո՛չ թե պարզապես հավասարության ապահովում, այլև «դրական խտրա-

կանացում»:

Հարց է ծագում. պատկերացնենք, որ կա հարյուր տղամարդ գրող՝ որպես մի դեպք, և հիսուն տղամարդ և հիսուն կին գրող՝ որպես մեկ այլ դեպք: Արդյոք նրանց արտադրանքի բազմազանությունը երկու դեպքում էլ բավարար չէ՞: Այլ կերպ ասած՝ արդյոք խտրական չէ՞ համարելը, որ մի գեղերի պատկանող խումբն այնքան կարևոր է, որ նրա ծայնի բացակայությունն աղքատացրել է մարդկության վաստակը՝ գեղեցկության, արտադրության, զարգացման, հումանիզացիայի (մարդկայնացման) ասպարեզներում: Բնական է, որ պատասխանն է՝ ոչ: Հիսուն տղամարդ և հիսուն կին գրողը, ինչպես նաև ցանկացած խմբում բոլոր հնարավոր գեղերների հավասարազոր ներկայությունը՝ հնարավորություն տալով, որ մարդիկ իրենց հայացքներն արտահայտեն տարբեր գեղերային «անկյունների» տակ, հարստացնում է բազմազանությունը և, ուրեմն, նաև մարդկության վաստակը և բարօրությունը: Բազմազանության բացակայության դեպքում տուժում է ճշմարտությունը, քանի որ այն հասանելի է միայն բազում մոտեցումների համադրման նկատմամբ հայացք ձեռք բերելու արդյունքում:

Եվ ճշմարտության հանդեպ ունեցությունների բազում դեպքերը, որոնց մենք ականատես ենք այսօր՝ թվային դարում, համացանցային «ետճշմարտության» արշավի պայմաններում, նույնպես ապացույց են, որ ճշմարտությունը պաշտպանելը դժվար է, քանի որ մարդկության «ծայնադարանից» պակաս են եղել շատ և շատ մոտեցումներ՝ ինչպես դասակարգային, այնպես էլ ռասայական, էթնիկ, մշակութային, գեղերային, աշխարհագրական, կրոնական, լեզվական և այլ երանգների:

Եկել է ժամանակը մարդկության բազմաձայնությունը վերականգնելու՝ բոլոր հնարավոր ասպարեզներում. դա միայն կնպաստի ճշմարտության հաստատմանը, և դա լավագույն ձևն է՝ պաշտպանվելու ճշմարտության դեմ ունեցություններից:

Կա գեղերային հավասարության քաղաքականության ևս մեկ «քննադատություն». դրա էությունն այն է, որ, քանի որ մարդկությունը կառուցված է տղամարդու՝ որպես դոմինանտ գեղերի պատկերացրածով, կանանց ակտիվ մուտքը

հասարակական ասպարեզ միայն ամրապնդում է նրա իշխային-անարդար, հիերարխիկ և բռնության վրա հիմնված կառույցները, քանի որ կառուցվածքը, լինելով հարատև, թելադրում է սուբյեկտի վարքը: Այսպես՝ կին դատավորները կամ ուսուցչուհիները Հայաստանում չեն փոխել այդ ինստիտուցիաների՝ կոռումպացված և ոչ էֆեկտիվ լինելը, և քիչ չեն հասարակական ասպարեզի կանայք, որոնք ագրեսիվ գաղափարներ և արժեքներ են արտահայտում:

Այստեղ պետք է հասկանալ, որ ԵՀՀ-ն չի համարում, և չկա հիմք համարելու, որ կանայք՝ որպես այդպիսին, լինելով մայր, քույր, կին, կրում են ավելի «մարդկային» կամ «փափուկ» արժեքներ, քան տղամարդիկ: Կանանց և այլ գենդերների իրավունքների հավասարեցումը տղամարդկանց հետ, բազմաձայնության ձևավորումը, խտրականությունից ազատագրումը կբերի պարզապես ընդհանուր մոտեցումների համերգի հարստացմանը: Խոսքն այն մասին չէ, թե ի՞նչ արժեքներ է կրում «կինն ընդհանրապես», խոսքն այն մասին է, որ դարեր շարունակ հասարակության կեսը զրկված է եղել հասարակական գործունեության մեջ հանրայնորեն և իրավահավասար կերպով մասնակցելուց, պարզ է, որ այդ արգելանքը վերացնելը կբերի հասարակության հարստացման: Գենդերային իրավահավասարության պայքարը երկար է տևել և այժմ էլ ընթանում է: «Բուժքույր» հասկացության կողքին «բուժեղբայր» հասկացության ընդունումը ժամանակին եղել է մի փոքրիկ հեղափոխություն: Պատկերացնենք, թե որքան և որքան նոր հասկացություններ և դրանց համապատասխան երևույթներ կզարգանային, եթե գենդերային և այլ խտրականություն հասարակություններում չլիներ: Երբեմն օգտավետ է նման **այլական** հայացքով դիտել մարդկությանը: Ասենք՝ կարծի հիերարխիկ համակարգերի փոխարեն թիմային աշխատանքը գուցե ավելի զարգացած լիներ: «Առաջնորդ» հասկացության փոխարեն գուցե ավելի տարածված լիներ «ֆասիլիտատոր» («հեշտացնող») հասկացությունը, «զարգացման նախարարություն» ինստիտուցիան գուցե ավելի շուտ ստեղծվեր շատ երկրներում, քան ստեղծվեց, կոռումպացված դատավորների փոխարեն գուցե շատ ավելի մեծ դեր ունենային քաղաքացիական միջնորդները՝ հեղինակավոր անձինք, որոնց կողմերը դիմում են կամավոր կեր-

պով՝ դատական համակարգից դուրս իրենց վեճը հարթելու նպատակով: Աշխարհում գուցե կլինեին սոցիալական շատ դերեր, որոնք այժմ պարզապես չեն առաջացել կամ խամրել են, և գուցե բացակայեին շատ դերեր, որոնք կան. օրինակ՝ «գողականի» կամ «քյառթուհի» դերը: Եկեք մտածենք, թե որո՞նք պիտի լինեն այդ նոր սոցիալական դերերը, մասնագիտությունները, սոցիալական սուբյեկտավորումները, քանի դեռ գենդերային հավասարությունն ինստիտուցիոնալացնելու գործընթացն ենք իրագործում:

Ավարտենք ԱՄՆ Գերագույն դատարանի առաջին կին անդամ՝ հանգուցյալ Ռութ Գինզբուրգի մասին հայտնի պատմությամբ:

- Քանի՞ կին պիտի լինի ինը հոգուց բաղկացած Գերագույն դատարանում, Ձեր կարծիքով, որ արդար լինի,- հարցրին նրան մի անգամ:

- Ինը,- պատասխանեց նա, ինչը մեծ զարմանք հարուցեց:

Դարեր շարունակ եղել է ինը տղամարդ, սակայն դա զարմանք չի հարուցել,- ասում էր այդ դեպքի մասին Ռութը:

Հավելյալ տեղեկության համար անցեք այս հղումով.

<https://epfarmeria.am/hy/documents/EPF-gender-mainstreaming>



ԱՁԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ ՄԵԴԻԱ ԱՐՏԱԴՐՈՒԹՅԱՆԸ

2018 թ. Հայաստանում տեղի ունեցած հեղափոխությունը նպաստեց նաև մեդիաարտադրության ստեղծագործականության և բովանդակային նոր ուղղությունների և լուծումների ձևավորմանը: Հեղափոխությամբ ստեղծվեց մի իրադրություն, որը նպաստեց նոր թեմաների ակտուալացմանը, տեղեկատվության հասանելիության բարձրացմանը, հասարակության և մեդիայի վերահսկողության գործառույթների բարելավմանը: Ստեղծվեցին ու մշակվեցին հանրային վերահսկողությանը նպաստելու և որակյալ մեդիաարտադրանք ստեղծելու արդիական մեդիագործիքներ և ձևաչափեր:

Եվրասիա համագործակցությունը հիմնադրամի մեդիա-ծրագրի դրամաշնորհները հեղափոխությունից հետո ադապտացվեցին ստեղծված նոր իրավիճակին և տրամադրվեցին մի քանի հիմնական ուղղության: Մասնավորապես՝ հեղափոխությունը և դրա լուսաբանումը, քաղաքային մշակույթը և խորհրդային ժառանգությունը, տվյալների լրագրությունը և հանրային կյանքի բարելավմանն ուղղված բարեփոխումները: Վերոնշյալ ուղղությունները հիմնականում ներկայացվում են նոր և այլընտրանքային մոտեցումներով՝ կիրառելով մեդիագործիքներ, լուծումներ և հարթակներ, որոնք մինչ այդ դեռ չէին օգտագործվել:

Դրանցից մեկը «Այլընտրանք» մեդիաբովանդակության արտադրության դրամաշնորհային ծրագիրն է, որի նպատակն է ստեղծել և տարածել ստեղծագործ և նորարարական հեղինակային մեդիաբովանդակություն Հայաստանում մարդու իրավունքների և հիմնարար ազատությունների մասին: Ի թիվս տասնյակ նյութերի և նախագծերի՝ «Այլընտրանք» մեդիաարտադրության շրջանակներում ստեղծվեց երկու

Ֆիլմ, որոնք 2018-ի հեղափոխությունը, հասարակության ընկալումներն ու սպասումները նոր և հետաքրքիր ձևաչափով ներկայացնելու փորձեր էին:

«Անցումը» Հարթակ ֆեստիվալի կողմից պատրաստված վավերագրական ֆիլմ է, որը Երևանում, Գյումրիում և Վանաձորում ապրող երեք հերոսների միջոցով ներկայացնում է հեղափոխությունը և հանրային ընկալումները: Ֆիլմի հերոսները 2018-ի ապրիլ-մայիս ամիսների ապրումները, հույզերն ու ակնկալիքները համեմատում են նախորդ շարժումների իրենց զգացողությունների հետ և փորձում դրանք ներկայացնել դիտողին:

Արտաշես Մաթևոսյանի հեղինակած «LIVE» ֆիլմը ևս 2018 թվականի հեղափոխությունը վավերագրելու փորձ է: Ֆիլմը կառուցված է Հայաստանի քաղաքացիների և այդ օրերին Հայաստանում գտնվող մարդկանց անձնական տեսանյութերի, սոցիալական ցանցերում հրապարակած նրանց ուղիղ հեռարձակումների, իրենց բնակարաններում, տներում ու բակերում կատարվող իրադարձությունների, հեղափոխության մասին իրենց մտորումների, քննարկումների տեսաարխիվի հիման վրա:

Ֆիլմը պատկերում է ինչպես հեղափոխությունը, այնպես էլ հեղափոխության ներսը, այն զուգահեռ իրականությունը, որ կար 2018 թվականի ապրիլ-մայիս ամիսներին՝ ներառելով հասարակության տարբեր շերտերին:

Հեղափոխությունը ներկայացնող երկու այլընտրանքային ֆիլմերը հասարակ մարդկանց միջոցով ներկայացնում են հեղափոխության ընթացքը և պատկերում այդ «ընթացքի» մեջ մարդկանց կյանքը՝ փաստորեն, հնարավորություն տալով նրանց ականատեսից վերածվել վավերագրողի:

Հետհեղափոխական Հայաստանում նկատելիորեն բարձրացավ նաև մեդիայի դերը՝ որպես վերահսկողական գործառույթ իրականացնող մարմնի: Այս գործընթացը ևս աջակցություն ստացավ Մեդիան քաղաքացիների տեղեկացված մասնակցության համար (ՄԶՏՄ) ծրագրի շրջանակում, մասնավորապես «Հետք» հետաքննող լրագրողների նախաձեռնությամբ ստեղծվեց **data.hetq.am** կայքը, որը

բարձրաստիճան պաշտոնյաների ունեցվածքի տվյալների կիրառելի բազա է՝ իր տեսակով առաջինը Հայաստանում և տարածաշրջանում (պաշտոնյաների ունեցվածքի մասին տեղեկությունները սովորաբար տեղադրվում են առանձին-առանձին և առանց դրանք համեմատելու կամ դրանց վրա աշխատելու հնարավորության): «Հետքի» ստեղծած տվյալների շտեմարանը գրանցված պաշտոնյաների հայտարարագրված ունեցվածքի համապարփակ տվյալներից բացի ցույց է տալիս նաև նրանցից յուրաքանչյուրի ազգակցական ու գործընկերային կապերը մյուս պաշտոնյաների հետ:

Դատաբազաններառում է գործադիր, օրենսդիր և դատական համակարգերի բարձրաստիճան պաշտոնյաների տվյալները, և շարունակվում է դրա ընդլայնումը՝ ստեղծելով նոր գործիքներ և ներառելով ավելի շատ տվյալներ:

Հետհեղափոխական շրջանում մեդիադաշտում կարևորվեցին նոր թեմաներ, որոնք միտված են զարգացմանը, վերափմաստավորմանը և հանրային խոսույթում գոյություն ունեցող, սակայն չբարձրաձայնված խնդիրների ակտուալացմանը:

Այս ուղղությամբ ԵՀՀ-ի կողմից հաջողությամբ ֆինանսավորվել է մի քանի նախագիծ, որոնք ներկայացնում են հետխորհրդային քաղաքային մշակույթը, ճարտարապետությունը և դրանց առանձնահատկությունները: Այս նախագծերը նաև հաջողությամբ լրացնում են վերջին շրջանում Հայաստանում սկիզբ առած քաղաքային մշակույթի պահպանմանն ու վերափմաստավորմանը ուղղված նախաձեռնությունները:

Հավելյալ տեղեկության համար անցեք այս հղումով.

<https://epfarmeria.am/hy/documents/support-for-media-production-continuation>

Այսօր, երբ Հայաստանում բարելավման կարիք ունեցող ոլորտների մեջ ամենաշատը նշում են կրթության և ուսուցման բնագավառը, Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամը (ԵՀՀ) հետադարձ հայացք է նետում իր նախորդ տարիների աշխատանքին և փորձում հանրագումարի բերել այն ծրագրերն ու մոտեցումները, որոնք Հիմնադրամի կրթական և ուսուցողական մեթոդաբանության էությունն են: ԵՀՀ-ի կատարած աշխատանքի մեծ մասն առնչություն ունի հենց կրթությանն ու ուսուցմանը. վերապատրաստումներ, թրեյնինգներ, մենթորություն, մտագրոհներ. այս ամենը միտված է նոր գիտելիք, հմտություններ, ունակություններ և կարողություններ տրամադրելուն շահառուներին և իրեն՝ Հիմնադրամին: ԵՀՀ-ն զարգացրել է հատուկ հեղինակային մեթոդներ: Դրանցից են.

- Համակարգված մտագործունեության մեթոդաբանություն և կրեատիվ խաղեր (ՀՄՄԿԽ)¹.
- Կոնֆլիկտների տրանսֆորմացիայի դպրոց.
- Զննադատական մտածողության դպրոց.
- ՀԿ-ների կարողությունների զարգացման դպրոց.
- Տեղական ժողովրդավարության դպրոց:

ԵՀՀ-ի լայնածավալ ոչ ֆորմալ կրթական ռազմավարության մաս են նաև ամբողջ Հայաստանի տարածքը ծածկող Ինֆոտների ցանցը, որն իրագործում է մեդիագրագիտության մարզումներ և այլ նախագծեր, ինչպես նաև «Մարդամեջ» սոցիալական նորարարական պարբերական ճամբարները:

1. <https://epfarmenia.am/thought-leadership/creative-game>

ԵՀՀ-ի կայքի «Ձեմ սեշշն» վերտառությամբ բաժնում կան բազմաթիվ հանրային դասախոսություններ և գեկույցներ: Վերջապես, Հիմնադրամը ձեռնարկել է «ԵՀՀ համալսարան» խորագրով հրապարակումների շարք, որը պարունակում է կրթական/ուսուցողական կարևոր բաղադրիչ ունեցող հետազոտական նյութեր:

ԵՀՀ-ն հետազոտություններ է իրագործել Հայաստանում շատ չխոսվող կամ քիչ քննարկվող թեմաների շուրջ: Հետազոտվել են այնպիսի արժեքներ, ինչպիսիք են ժողովրդավարությունը հայ գրականության մեջ, բռնության արմատները Հայաստանում, գրականության և կրթության մեջ հանդուրժողականության և անհանդուրժողականության դրսևորումները: ԵՀՀ-ն ձեռնարկում է 20-րդ դարի Հայաստանի ուսումնասիրություն՝ հատուկ շեշտադրելով խորհրդային ժամանակների ազդեցությունն այսօրվա Հայաստանի վրա: Պատմության հետազոտության և դասավանդման խնդիրները նույնպես ԵՀՀ-ի ուշադրության շրջանակում են: Տարիների ընթացքում մշակվել են ձեռնարկներ լրատվամիջոցների կողմից հակամարտությունների լուսաբանման, քննադատական մտածողության, Հայաստանի և Եվրամիության հարաբերությունների, ժողովրդավարության և մարդու իրավունքների, գենդերի, դատական բարեփոխումների գանազան կողմերի, կրոնական հանդուրժողականության և այլնի մասին: Այդ նյութերի մեծ մասը հասանելի է Հիմնադրամի կայքում: ԱՄՆ ՄԶԳ ֆինանսավորմամբ ՀԿ Դեպո՝ Քաղաքացիական հասարակության զարգացման ծրագրի շրջանակներում ԵՀՀ-ն ստեղծել է *hkdepo.am* կայքը՝ ՀԿ-ների համար ուսուցողական և կրթական ռեսուրս: Այն պարունակում է նյութեր հաղորդակցության, ֆոնդահայթայթման, շահերի պաշտպանության, ֆինանսների կառավարման, առաջնորդության և կառավարման, դրամաշնորհների տրամադրման մասին և այլն:

ԵՀՀ-ն զբաղվել է նաև Հայաստանում ֆորմալ՝ հատկապես բուհական կրթությամբ: Նախաձեռնություններն ուղղված են եղել ակադեմիական անկախության խթանմանը, կրթության և բիզնեսի միջև համապատասխանության ստեղծմանը, ետխորհրդային համալսարանների բարեփոխումներին, ինչպես նաև օրենսդրական փոփոխություններին: ԵՀՀ-ի անձ-

նակագմը բազմաթիվ ձևերով մասնակցել է ֆորմալ կրթության բարեփոխումների գաղափարների գեներացմանը և քաղաքականության առաջխաղացմանը՝ ներառվելով կառավարության կողմից կազմված տարբեր խորհուրդներում և/կամ անդրադառնալով այդ խնդիրներին մեդիայում ու հանրային քննարկումներում: ԵՀՀ-ի անձնակազմից շատերը դասախոսներ են, գիտական աստիճանների կրողներ կամ հայցողներ, ուսանել են Եվրոպայի կամ ԱՄՆ-ի համալսարաններում, ինչի շնորհիվ նրանք մասնագիտորեն են տեղյակ Հայաստանում ֆորմալ կրթության բարեփոխումների կարիքներից:

Այդ փորձառությունը կիսթանվի և կբարելավվի 2021 թվականին՝ Եվրոպական միության օժանդակությամբ գործարկվող նոր ծրագրի շնորհիվ: Նպատակն է երիտասարդների իրավունքների պաշտպանությունը և ուսանողների ու նրանց կազմակերպությունների կարողությունների ամրապնդումը, ինչպես նաև հանրային հարցերում նրանց մասնակցության խրախուսումը: Ծրագիրը կիրականացվի ԵՀՀ-ի գործընկեր «Ռեստարտ» ուսանողական քաղաքացիական նախաձեռնության² հետ. սա ուսանողների համահայաստանյան միջարժու է՝ նվիրված բուհական կյանքում և հասարակությունում դրական փոփոխությունների իրագործմանը:

ՄԵԹՈՂԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Այսքան բան անելով ֆորմալ և հատկապես ոչ ֆորմալ կրթության բնագավառներում, ԵՀՀ-ն տարիների ընթացքում հստակեցրել է իր հետաքրքրության ոլորտները կրթության և ուսուցման գործում և իր ուրույն մոտեցումները հասարակական այդ պահանջին: ԵՀՀ-ի մոտեցման կորիզը ոչ ֆորմալ կրթությունը և ցկյանս ուսուցումն են: Այն նախ և առաջ թիրախավորում է հայաստանյան քաղաքացիներին համալսարանական տարիքից սկսած: ԵՀՀ-ն տարիներ ի վեր ուսումնասիրում է իր կրթական և ուսուցողական մեթոդների արդյունավետությունը, փորձելով իր շահառուների համար ապահովել լավագույն ուսուցողական միջավայրն այնպես, որ նշմարելի անցում տեղի ունենա վերացական արժեքների անքննադատ ընդունումից նրանց քննադատական վերլու-

2. <https://www.facebook.com/restarttotale/>

ծութիւն, սրանից՝ դեպի դիրքորոշումների փոփոխութիւն և ի վերջո՝ ազդեցութիւն վարքագծի վրա:

Իր կրթական և ուսուցողական մեթոդներում ԵՀՀ-ն կենտրոնանում է **մտածողության** և **քննադատական մտածողության** վրա՝ շահառուներին հնարավորութիւն տալով զարգացնել, ձևավորել և/կամ փոխել իրենց արժեհամակարգերը, դիրքորոշումները, հետևաբար նաև՝ վարքագծերը: ԵՀՀ-ն կենտրոնանում է գործնական ուսուցման վրա, քանի որ լավագոյն ուսուցումն այն է, երբ սովորողները գիտակցաբար են հասկանում և յուրացնում ուսուցման մեթոդները: Օգտագործվում են միջազգայնորեն հաջողությամբ գործածված կրթական զանազան մեթոդներ: ԵՀՀ-ն հենվում է այսպես կոչված «դուրս-լուսավորման» (elicitive) ուսուցման մեթոդի վրա: Շահառուները ոչ այնքան տվյալներ և տեղեկատվութիւն են ստանում, որքան հնարավորութիւն՝ օգտագործելու արդեն ձեռքի տակ եղած տվյալներն ու տեղեկատվութիւնը, ընդգրկելու իրենց ունեցած գիտելիքն աշխարհի մասին՝ մտքի կազմակերպման ձևերի մեջ, ուսանելով այդ ձևերը: Հասկանալու, ի՞նչ ունեն և գիտեն, և էֆեկտիվ օգտագործման դնելու այդ ունեցածը: Օգտագործվում է ուսուցման «ֆրակտալ» մեթոդը, ըստ որի յուրաքանչյուր լավ պրոֆեսիոնալ պետք է դառնա կրթող՝ փոխանցելով իր հմտութիւնները, և այդ ընթացքում է՛լ ավելի մասնագիտանա իր գործունեության ոլորտում նաև ինքը: Չէ որ լավագոյն պրակտիկ ուսումնառութիւնն այն է, երբ մասնագետն իր լավ արվող գործը դարձնում է կրթվելու աղբյուր այն մարդկանց համար, որոնք նման աշխատանք պիտի կատարեն:

ԵՀՀ-ի պատրաստած «Ձեմ սեշշնների» շարքի մի քանի դասախոսութիւն և զեկույց նվիրված են ուսուցման մեթոդաբանական կողմին և ներկայացնում են.

- կրթության պատմության վերաբերյալ կարևոր տեսանկյուններ.
- ուսուցման հոգեբանութիւնը.
- արդյունավետ ուսուցման խոչընդոտները.
- ֆորմալ կրթական համակարգերի ճգնաժամն աշխարհում և Հայաստանում.

- այսօր Հայաստանի քաղաքացիների համար ուսուցման ոլորտների/թեմաների առաջնահերթությունները՝ շեշտելով արժեքներ և սոցիալական հմտություններ ձևավորելու անհրաժեշտությունը:

Ըստ ԵՀՀ-ի, կան առաջնահերթություններ, որոնք Հայաստանի ֆորմալ կրթությունն այսօր չի հասցեագրում: Դրանց թվում են.

- քննադատական մտածողություն.
- կոնֆլիկտների տրանսֆորմացիայի հմտություններ (այլ ոչ թե միայն կոնֆլիկտների լուծում, դիվանագիտության և պատերազմի պատմություն կամ հակամարտային բանակցություն).
- տեքստեր կարդալու ու հասկանալու, արտահայտված գաղափարները հասկանալու, վերաձևակերպելու, մեկնաբանելու կարողություն.
- տեքստերի մասին տեքստեր գրելու կարողություն.
- վերաձևակերպման (պարաֆրազի) կարողություն.
- խմբագրելու կարողություն.
- հաղորդակցության միջոցով արժեքավոր (ոչ կարծրատիպային) գաղափարներ արտահայտելու կարողություն.
- իրերին այլ տեսանկյունից նայելու և, հետևաբար, նորամուծություն հայտնաբերելու կարողություն.
- կարողություն հասկանալու, թե ինչ են օրենքը և օրինական համակարգերը.
- թիմերում և համայնքներում համագործակցելու կարողություն.
- փաստերի և ոչ թե երազանքների հիման վրա պլանավորելու կարողություն.
- փաստարկված հետազոտություն իրականացնելու կարողություն.
- գաղափարախոսությունների և պաշտոնական համակարգերի միջոցով տարածվող կեղծ գիտելիքների՝ մի կողմից, և անհատական վարքագծային ռացիոնալության

միջև՝ մյուս կողմից, եղած անջրպետը բարեհաջող կերպով վերացնելու կարողություն.

- պրոյեկտային մոտեցում:

Ի հակադրություն սրա՝ ըստ ԵՀՀ-ի դիտարկումների, այնպիսի կարողությունները, ինչպիսիք են վերացական ստեղծարարությունը և ծրագրային գաղափարներ ստեղծելը հայաստանյան հասարակության համար կարծես խնդիր չեն:

ԵՀՀ-ն հանդիպում է մարդկանց, որոնք, ունենալով բուհական կրթություն, հաճախ չեն կարողանում հասկանալ՝ ի՞նչ է գիտությունը, և ինչո՞ւ է գիտական մոտեցումը տարբերվում ոչ գիտական մոտեցումից կամ պարզապես կարծիքներից: Այդպիսի մարդիկ հետ են սովորել անհատական քրտնաջան աշխատանքն արժևորելուց, անկարող են ստեղծարարություն դրսևորել, չեն հասկանում, ինչո՞ւ չի կարելի կտրել-պատճենել (cut and paste), արտագրել կամ այլոց գաղափարները և աշխատանքները գողանալ (գրագողությամբ զբաղվել): Նրանք հաճախ շատ հեռու են գնացել եռանդուն աշխատանքի անհրաժեշտությունը գիտակցելուց և այդպիսի աշխատանք կատարելու ունակությունից, և եթե նույնիսկ անկեղծորեն ցանկանան կրթվել, հատուկ ջանքեր պիտի գործադրեն իրականում ուսանելու կարողությունը վերագտնելու համար: Սա ստիպում է ԵՀՀ-ին եզրահանգել, որ սոցիալական և ֆորմալ կրթական համակարգերն են, որ պաշտոնական ուսուցման ընթացքում բացասական են ազդում երիտասարդների առաջնային և բազային ստեղծարար կարողությունների վրա, քանի որ դրանք ակնհայտորեն առկա են ի սկզբանե:

ԵՀՀ-ն, ընձեռելով կրթական և ուսուցողական հնարավորություններ, ինքը գտնվում է անընդմեջ ուսման ռեժիմում: Հիմնադրամի՝ ցկյանս կրթության ցիկլի մեթոդաբանությունը կարելի է ներկայացնել հետևյալ կերպ.

- ակնառու պրոֆեսիոնալներին օգնել հասկանալ, թե ինչո՞ւ են նրանք անում այն, ինչ անում են այնպես, ինչպես անում են, այսինքն՝ զատորոշել իրենց աշխատանքի մեթոդները.
- դարձնել այդ մեթոդները հստակ և հետևաբար՝ դասավանդելի.
- օգնել պրոֆեսիոնալին դառնալ իր բնագավառի ուսուցիչ

(վերապատրաստող, մենթոր և այլն), դարձնել նրան լավ ուսուցանող. դասավանդման միջոցով պրոֆեսիոնալն ավելի լավ է հասկանում իր իսկ աշխատանքի ձևերը, բարելավում դրանք, իր գործունեության մեթոդները վերազնահատում է, վերասահմանում, վերաճեցնելով դրանք և հաջորդ փուլում արդեն այդ նորացված մեթոդներն է փոխանցում ուսանողներին և շահառուներին, ինքն էլ գուգահեռաբար բարձրանալով վարպետության նոր մակարդակի:

ԵՀՀ-ի ցկյանս կրթության մոտեցման մեկ այլ կարևոր հատկանիշ էլ շահառուներին չլքելու սկզբունքն է: Անգամ եթե ծրագրերի սահմանափակումները թույլ չեն տալիս շարունակել միևնույն խմբի հետ երկար աշխատել, ԵՀՀ-ն.

- ա)** հավաքագրում է դասավանդողների և սովորողների կարծիքները յուրաքանչյուր միջոցառումից հետո.
- բ)** վերլուծում է այդ կարծիքները.
- գ)** մասնակիցներին հնարավորություն է տալիս ԵՀՀ-ի հետ կապ պահպանելու՝ առցանց, սոցիալական ցանցերի միջոցով և/կամ այլ ծրագրերում մասնակցելու հնարավորություն ընձեռելու միջոցով.
- դ)** մասնակիցներին հնարավորություն է տալիս դասավանդող դառնալու այն բնագավառում, որում իրենք առնչվել են ԵՀՀ-ին.
- ե)** ուսուցման տարբեր ծրագրերի և իրավիճակների շահառուների հետ ստեղծում է ցանց, որը նրանց հնարավորություն է տալիս ԵՀՀ-ի շրջանակից դուրս միմյանց հետ աշխատել, սեփական փորձառությամբ բարելավել միմյանց ջանքերը.
- զ)** ստեղծում է փոքրիկ խմբեր՝ կազմված ակնառու պրոֆեսիոնալներից, որոնք օգնում են մեծացնել հիմնադրամի կրթական և ուսուցողական ռեսուրսները՝ որպես առաջնորդներ և կրթողներ մասնակցելով ԵՀՀ-ի զանազան միջոցառումներին.
- է)** պայմաններ ստեղծում, որպեսզի շահառուները և գործընկեր մասնագետները մասնակցեն նաև այլ

հաստատությունների և կազմակերպությունների ծրագրերում՝ ներառյալ քաղաքականության մշակում և ընդգրկում միջազգային ցանցերում:

Այսպիսով, ԵՀՀ-ն փորձում է իր շահառուներին բազում հնարավորություններ ընձեռել՝ հասնելու կայուն ներգործության կարողությունների և ԵՀՀ-ում ստացած իրենց ուսուցողական փորձառության հետագա զարգացման:

ԵՀՀ-ի ուսուցողական ծրագրերից շատերը ստեղծված են որպես մարզումների և ծրագրերի պրակտիկ իրագործման համակցություն: ԵՀՀ-ն հաճախ աջակցում է, որպեսզի շահառուներն իրականացնեն մարզման ժամանակ տեղի ունեցած մտազրոհների արդյունքում ծագած ծրագրային գաղափարներից որևէ մեկը: Շահառուները հնարավորություն են ստանում կիրառել ստացած տեսական գիտելիքները գործնական աշխատանքում, ձեռք են բերում հմտություններ ծրագրի հիմնական թեմայից բացի՝ նաև ծրագրային կառավարման ասպարեզում. ադմինիստրատիվ հմտություններ, թիմային աշխատանք, առաջնորդություն, անակնկալ արդյունքն ակնկալվողից բացի նկատելու և օգտագործելու ունակություն, ճկունություն, ռիսկերի կառավարում, հեռատեսություն և այլն:

ԵՀՀ-ն զբաղվում է նաև տեղական և միջազգային ուսանողների և պրակտիկանտների ցանցի զարգացմամբ: Վերջիններս մի քանի շաբաթով կամ ամսով տեղավորվում են Հիմնադրամի, ինչպես նաև գործընկեր կազմակերպությունների գրասենյակներում: Այսպես աշխատելով՝ Հիմնադրամը ոչ միայն ուսնակներին է գործնական ուսուցման հնարավորություն տալիս, այլև ընդունող կազմակերպություններին: ԵՀՀ-ն ուսումնասիրել է պրակտիկայի անցկացման դեպքերի հաջողությունների կամ անհաջողությունների պատճառները և եզրահանգել, որ պրակտիկան ոչ այնքան լրացուցիչ անվճար աշխատուժ ձեռք բերելու, որքան սովորելու միջավայրում ներգրավվելու հնարավորություն է (կամ առնվազն երկուսն էլ հավասարաչափ): ԵՀՀ-ն հստակեցնում է իր անձնակազմին և գործընկեր կազմակերպություններին, որ հյուր ուսնակների համար իրական սովորելու միջավայր ստեղծելը նշանակում է ծախսել ռեսուրս (ժամանակ և պլանավորում):

Հյուրընկալները պիտի արհեստականորեն հատուկ պլանավորեն, ժամանակ տրամադրեն և ջանքեր գործադրեն՝ աշխատելու իրենց միջազգային ուսանողների և ուսնակների հետ, այլապես վերջիններս չեն ստանա այն, ինչի համար եկել են: Ընդունող կազմակերպությունները պետք է իրենք էլ կրթողներ դառնան և ոչ թե հյուրընկալվող այցելուներից ակնկալեն, որ, առանց զգալի ներածական և սովորեցնելու ջանքերի, վերջիններս անմիջապես կսկսեն արդյունավետորեն օգնել իրենց:

Այս ամբողջ աշխատանքում ԵՀՀ-ի նպատակն է Հայաստանի հասարակությանը և միջազգային համայնքին ապահովել սովորած և սովորող անձանցով ու թիմերով, որոնք իրենց հետաքրքրությունների և մասնագիտացման բնագավառներում ունեն առաջնորդի հմտություններ:

ՅՈՒՐԱՔԱՆՉՅՈՒՐ ՄԻՋՈՑԱՌՈՒՄ ԱՎԵԼԻՆ Է, ՔԱՆ ՊԱՐԶԱՊԵՍ ՄԻՋՈՑԱՌՈՒՄ. ԻՍԿ ԱՌԱՋՆՈՐԴՆԵՐԸ ԿՐԹՈՂՆԵՐ ԵՎ ԿՐԹՎՈՂՆԵՐ ԵՆ

ԵՀՀ-ի ամեն միջոցառում ունի կոնկրետ նպատակ, սակայն միևնույն ժամանակ ԵՀՀ-ի առանձին գործողություններն ունեն նաև խորհրդանշական նշանակություն՝ լինել ավելին, քան պարզապես ծրագիր կամ դրա մաս. ԵՀՀ-ն այնպես է գործում, որ իր գործողություններն օրինակելի լինեն այլոց համար: Սա առաջին հերթին վերաբերում է Հիմնադրամի կառավարման մեջ ՀՄՄՄԽ-ը և քննադատական մտածողությունը գործածելու ոճին: ՀԿ Դեպո ծրագրում ԵՀՀ-ն կառավարումն ու ադմինիստրատիվ աշխատանքը վերաձևակերպեց որպես ստեղծարար ու հաճելի և ոչ թե ծանծարալի ու միապաղաղ գործունեություն: Հիմնադրամը, կենտրոնանալով իր կողմից գործածվող նորարար կառավարման վրա, փորձում է բարելավել սեփական աշխատանքը և մարզումների և օրինակների միջոցով փոխանցել այդ նորարարությունները բոլոր նրանց, ովքեր կարող են օգուտ քաղել դրանցից՝ զննելով, հասկանալով, սովորելով, միգուցե և մասնակիորեն կրկնօրինակելով, հարմարեցնելով դրանք իրենց սեփական պայմաններին, ինչպես նաև այդուհետ

ստեղծարարությամբ դրանք զարգացնելով: Եթե ԵՀՀ-ն որևէ գործունեություն է ծավալում, ապա այն ոչ միայն նրա համար է, որ շահառուները մասնակցեն և կրավորական կերպով օգուտ քաղեն, այլև որ ակտիվ կերպով հասկանան, թե ինչպե՛ս է այն իրականացվում, ինչո՞ւ հենց այդ ձևով, և ինչպե՛ս կարելի է անել նույն կամ նման բան՝ միևնույն կամ ավելի լավ արդյունքով: Այսպիսով, շահառուներին առաջնորդ դարձնելը, ըստ ԵՀՀ-ի մոտեցման, սերտորեն կապված է շահառուներին և հաճախորդներին կրթող դարձնելու և փոխադարձաբար նրանցից սովորելու հետ: Այս ռազմավարության առաջին քայլը ինքնախորհրդածության / ռեֆլեքսիայի մշակույթի արմատավորումն է: Դրանից բացի, ԵՀՀ-ն շահառուներին է տրամադրում իր ներքին աշխատանքի համար ստեղծված օգտակար ալգորիթմները և բիզնես գործընթանները, ինչպիսիք են միջոցառումների կազմակերպման ալգորիթմը, ֆասիլիտացիայի հմտություններն ու կիրառությունները, թիմերի անդամների իշխանավորման ձևերը, դրամաշնորհների տրամադրման գործընթացը, կոնսորցիումների հետ աշխատանքը, տվյալների բազայի հատուկ ծրագիրը, ինստիտուցիոնալ հիշողությունը պահպանելու միջոցները, խմբագրական և հրատարակչական գործիքը և այլն: Առաջնայնություն տրվում է այն ասպարեզներին, որոնց վերաբերյալ, ըստ ԵՀՀ-ի դիտարկումների, հասարակությունը չի ձևավորել ազդեցությունն ուժգնացնող արդյունավետ և հստակ ձևակերպված մեթոդներ: Սովորաբար կազմակերպությունները, հատկապես Հայաստանում, չեն կենտրոնանում այդ խնդիրների վրա, մինչդեռ դրանք որոշիչ դեր են խաղում ծրագրերի արդյունավետության հարցում: Այս գործիքներն այնուհետև դառնում են այլ կազմակերպություններին առաջարկվող ուսուցողական ռեսուրսներ:

ԵՀՀ-ի ռեսուրսները սահմանափակ են: Հասկանալով, որ միայնակ և նույնիսկ գործընկերների հետ միասին այն չի կարողանա բավարարել հասարակության կրթման և ուսուցման կարիքը, քանի դեռ պետությունն անվերջ ճգնաժամ է ապրում տասնամյակներ շարունակ, կրթական մոտեցումներն աշխարհով մեկ ճգնաժամի մեջ են, և, թեև հասարակության բոլոր անդամներն են գիտակցում կրթության բարեփոխման կարիքը՝ քչերն են ԵՀՀ-ի համախոհ և լավ պատկերացում,

թե դա իրականում ինչ է նշանակում, - ԵՀՀ-ն սահմանել է իր կրթական գործունեության երկու ռեալիստական նպատակ. ա. կոնկրետ օգուտ բերել նախ և առաջ իր շահառուներին և բ. մոդելավորել կրթական այնպիսի գործողություններ, որոնք ներունակ են ռեալիկացվելու ավելի մեծ մասշտաբով: Եթե և երբ այլ կազմակերպություններ կամ պետությունը ցանկանան գնալ նույն ճանապարհով, նրանք կկարողանան օգտագործել ԵՀՀ-ի առաջարկած մոդելները: