

ԿԿԶ եւ ՀԶՌԻԿ ծրագրերի գնահատում

ՀԿ կայունությունն ու համայնքային զարգացման
մեխանիզմները Հայաստանում

ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ
ԲԱՑԱՀԱՅՏՈՒՄՆԵՐ

հունիս 2009



**EURASIA
PARTNERSHIP
FOUNDATION**



CDPF
Civic Development & Partnership Foundation
Մարտիրոսյանի զարգացման և համագործակցության հիմնադրամ

ԿԿԶ եւ ՀԶՌԿ ծրագրեր

ԿԿԶ և ՀԶՌԿ ծրագրերը նախաձեռնվել են 2005-ին հետևյալ նպատակներով՝

- հզորացնել հասարակական կազմակերպությունների (ՀԿ) կազմակերպական կարողությունները՝ նրանց կատարողականությունը և ծառայությունները բարելավելու համար (ԿԿԶ)
- բարելավել համայնքահեն կազմակերպությունների (ՀՀԿ) կարողությունները այնպես, որ վերջիններս կարողանան ակտիվ դեր խաղալ համայնքային զարգացման գործում (ՀՀԿ-ներին ծառայող ռեսուրս կենտրոնների կարողությունների զարգացման և Հայաստանում համայնքային զարգացման ռեսուրս կենտրոնների ցանցի ստեղծման միջոցով)

Հետազոտության նպատակը եւ մեթոդները

Գնահատման հետազոտությունը նախաձեռնվել է Եվրասիա համագործակցության հիմնադրամի կողմից՝ ԿԿԶ և ՀԶՌԿ ծրագրերը գնահատելու և Հայաստանի համար արդյունավետ՝ ՀԿ կայունության ու համայնքային զարգացման մոդելները ուսումնասիրելու համար:

Տվյալների հավաքագրման համար օգտագործվել են հետևյալ մեթոդները.

- ա) խորին հարցազրույցներ
- բ) ֆոկուս-խմբային քննարկումներ
- գ) փաստաթղթերի/ գրառումների վերանայում
- դ) փորձագիտական հարցազրույց

Հիմնական բացահայտումներ եւ եզրակացություններ

ԿԿԶ ԵՎ ՀԶՌԿ ԾՐԱԳՐԵՐ

ԿԿԶ եւ ՀԶՌԻԿ ծրագրեր.

հիմնական բացահայտումներ

ԿԿԶ ծրագիրը և ԵՀՀ մոտեցումները

կազմակերպությունների կարողությունների
զարգացման հարցում նշանակալի ազդեցություն են
ունեցել այս կազմակերպությունների հետագա
գործունեության վրա՝ կառուցվածքի, վարչարարական,
ծառայությունների, մարդկային ռեսուրսների
համակարգերի և հաղորդակցության բարելավման
առումով:

ՀԶՌԻԿ ծրագիրը նշանակալի ազդեցություն է ունեցել
ՀԶՌԻԿ-ների ինստիտուցիոնալ զարգացման վրա. բացի
կարողությունների ու նյութական ռեսուրսների
զարգացումից, բարելավվել է ՌԿ-ների հեղինակությունը
համայնքներում, ձեռք է բերվել նոր
համագործակցություն:

ԿԿԶ ԵՆ ՀԶՌԻԿ քաղաժ դասեր

Ա. Գնահատող հարցադրման (appreciative inquiry) մեթոդը արդյունավետ էր կարողությունների զարգացման գործընթացում բոլոր հետաքրքրված կողմերի սեփականության զգացումը կերտելու համար: Հետևաբար, այն ավելի մեծ նվիրվածություն և մոտիվացիա է առաջացնում աշխատակազմի, կամավորների և ղեկավար մարմինների մոտ՝ ինստիտուցիոնալ զարգացման ուղղությամբ ջանքերի գործադրման առումով:

Բ. ԿԿԶ իրականացնող կազմակերպությունները նշում են, որ բացի քաղաքականությունների ու ընթացակարգերի մշակումից, նյութական ռեսուրսների բազայի զարգացումը ևս կարևոր է ՀԿ-ների համար՝ ծառայությունների կայուն զարգացման և գործառնության կառավարման առումով:

ԿԿԶ եւ ՀԶՌԻԿ քաղաժ դասեր

- Գ. ՀԶՌԻԿ-ն տեղական ՀՀԿ-ների զարգացման արդյունավետ միջոց է: Այնուամենայնիվ, ծրագրի իրականացման ժամկետը բավարար չէր ավելի ակնառու արդյունքների հասնելու համար, քանի որ թեև ՀԶՌԻԿ ծրագիրը նպատակ ուներ ՌԿ-ներին ապահովել ծառայությունների ինքնաֆինանսավորման կարողությամբ, դոնորների ֆինանսավորումը դեռևս հիմնարար կարևորություն ունի ՌԿ-ների կողմից ՀՀԿ-ներին զարգացման ծառայություններ մատուցելու համար:
- Դ. ՌԿ-ները կարող են առանցքային դեր խաղալ տեղեկատվության տարածման և տեղական ու միջազգային կազմակերպությունների միջև համագործակցության օժանդակության հարցում, այդպիսով ապահովելով տեղական ՀԿ ռեսուրսների ավելի օպտիմալ օգտագործում:

ԿԿԶ ԵՆ ՀԶՌԻԿ քաղաժ դասեր

- Ե. Հստակ վարչարարական ընթացակարգերի պակասը դժվարացնում է ծառայությունների վճարովի կամ անվճար մատուցման սկզբունքների սահմանումը:
- Զ. Թեև ՀԶՌԻԿ ծրագրի նպատակը ՀՀԿ կարողությունների զարգացումն է՝ համայնքներում ավելի արդյունավետ գործելու համար, ծրագիրը քիչ ուշադրություն է հատկացնում ձեռք բերված գիտելիքի գործնական կիրառմանը համայնքային զարգացման ոլորտում:
- Է. ՌԿ ծառայությունները (տեխնիկական աջակցություն, տեղեկատվական ծառայություններ, դասընթացներ) հիմնականում արձագանքում են նոր ստեղծված ՀԿ-ների կարիքներին: Ավելի զարգացած կազմակերպությունները խորացված ու թեմատիկ դասընթացների ու տեխնիկական աջակցության կարիք ունեն:

Հիմնական բացահայտումներ եւ
եզրակացություններ

ՀԿ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅԱՆ
ԱՍՊԵԿՏՆԵՐ

Ղեկավարում եւ ռազմավարական կառավարում

- 1.1. Ղեկավարումը և ռազմավարական կառավարումը ՀԿ-ների կողմից հաշվի չեն առնվում որպես զարգացման առաջնայնություն. խորհրդի ֆունկցիաները հաճախ ընկալվում են ավելի շատ որպես ֆորմալ, քան որպես անհրաժեշտ:
- 1.2. Անդամները սովորաբար հավաքագրվում են շահառուների և կամ կամավորների շրջանից: Անդամության զարգացման և կառավարման առաջնային խնդիրը մոտիվացիոն մեխանիզմների ստեղծումն է:
- 1.3. Քիչ ՀԿ-ներ են անդամավճարներ կիրառում, սակայն անդամավճարի հավաքագրումը կարևոր է անդամների նվիրվածության և սեփականության զգացումի զարգացման համար:

Ֆինանսական կայունություն

- 1.4. Հայկական ՀԿ-ների համար դրամաշնորհային ֆոնդերը դեռևս եկամտի հիմնական աղբյուր են հանդիսանում:
- 1.5. Հետազոտության մասնակիցների մեծամասնությունը նշում է, որ ֆինանսական կայունության նախընտրելի մոտեցումը սոցիալական ձեռնարկությունն է, մասնավորապես շահառուների համար վճարովի ծառայությունների մատուցումը:
- 1.6. ՀԿ-ները դժվարությամբ են պատկերացնում սոցիալական ձեռնարկության հիմնումը՝ բիզնես և կառավարման կարողությունների պակասի, ինչպես նաև ՀԿ ոլորտի օրենսդրության ոչ նպաստավոր լինելու պատճառով:

Լիդերություն եւ մարդկային ռեսուրսների կառավարում

- 1.7. Մասնագիտական զարգացումը ՀԿ-ներում կարևոր է մի շարք առումներով. ա) առկա մարդկային ռեսուրսների կայունություն, բ) որպես մոտիվացիոն գործոն և գ) ընդհանուր առմամբ ՀԿ ծառայությունների զարգացման համար:
- 1.8. Ղեկավարի անձը նշանակալիորեն ազդում է ՀԿ գործունեության և կայունության վրա: Կազմակերպության կարողությունների զարգացումը հիմնականում կապված է լիդերի հետ և ինստիտուցիոնալացված չէ:
- 1.9. Կամավորության մշակույթը դեռևս բավականաչափ զարգացած չէ: ՀԿ-ները, որպես կանոն, կամավորների հավաքագրման ու կառավարման կարողությունների ու փորձառության պակաս ունեն:

Ծառայությունների մատուցում եւ վարչարարական համակարգ

- 1.10. Ծառայությունների մատուցման համակարգի տարրերը (ներառյալ կարիքների գնահատումը, մատուցման մեխանիզմները, մոնիտորինգը և գնահատումը) օգտագործվում են որոշ ՀԿ-ների կողմից: Այս բոլոր մոտեցումները սովորաբար համակարգված չեն. հիմնական շեշտադրումը ուղղված է իրականացմանը:
- 1.11. ՀԿ ծառայությունների արդյունավետ մարքեթինգը տեղի ունի միայն այն դեպքում, երբ արտաքին աջակցություն է տրամադրվում:
- 1.12. Վարչարարական ընթացակարգերը և գործընթացները հաճախ ընկալվում են որպես ֆորմալ: Այս ընթացակարգերի պակասը հաճախ կապված է նաև համապատասխան մարդկային ռեսուրսների պակասի հետ:

Արտաքին հարաբերություններ եւ համագործակցություն

- 1.13. Մյուս կազմակերպությունների հետ համագործակցությունը արժևորվում է որպես կայունության գործոն: Սակայն պրակտիկայում այս մոտեցումը ոչ միշտ է կիրառվում:
- 1.14. Սեմինարները և մյուս համատեղ միջոցառումները լավ հիմք են ծառայում ՀԿ-ների համար տեղեկատվության փոխանակման և կապերի հաստատման առումով:
- 1.15. Որոշ առաջընթաց է նկատվում տեղական ՀԿ-ների և ՏԻՄ-երի միջև փոխադարձ վստահության զարգացման առումով: Սակայն համագործակցությունը համակարգված չէ և հիմնված է անձնային գործոնների վրա: Միաժամանակ, քիչ հաջողված փորձ կա ՏԻՄ հետ հարաբերություններում ֆինանսական աջակցության առումով:

Արտաքին հարաբերություններ եւ համագործակցություն

- 1.16. ՀԿ համագործակցությունը մասնավոր սեկտորի հետ ֆրազմենտար է և ինստիտուցիոնալացված չէ:
Այնուամենայնիվ, առկա են հաջող համագործակցության սերմեր, որոնք ավանդույթի հիմք կարող են դնել և տարածվել մյուս ՀԿ-ների ու ձեռնարկությունների շրջանում:
- 1.17. ՀԿ-ները հաճախ փորձում են հարմարվել դոնորների պահանջներին և քիչ ազդեցություն ունեն դոնորների մոտեցումների վրա: Որոշ հարցվողներ նշել են, որ միջազգային կազմակերպությունների հետ հաղորդակցվելու մեխանիզմներ ու համակարգեր չկան, որը նվազեցնում է համագործակցային ջանքերը:
- 1.18. ՀԿ-ները մեծ ջանքեր չեն գործադրում հանրային կապերի զարգացման ուղղությամբ և քիչ են օգտագործում իրենց PR նյութերը:

Կարողությունների զարգացման աջակցություն

1.19. Վերոնշյալ բացահայտումներից շատերը ցույց են տալիս, որ ՀԿ-ները դեռևս կարողությունների զարգացման ու տեխնիկական աջակցության կարիք ունեն: Արտաքին աջակցությունը անհրաժեշտ է ՀԿ կարողությունների զարգացման համար մի շարք պատճառներով.

- ՀԿ-ները ֆինանսական ռեսուրսներ չունեն գործառնական ծախսերի և կարողությունների զարգացման համար.
- ՀԿ-ները ուղղորդման ու խորհրդատվության կարիք ունեն կարողությունների զարգացման պլանավորման և իրականացման համար.
- ՀԿ-ներին դժվար է ճիշտ սահմանել զարգացման սեփական կարիքներն ու հնարավորությունները:

Հիմնական բացահայտումներ եւ
եզրակացություններ

ՀԱՄԱՅՆՔԱՅԻՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ
ԱՍՊԵԿՏՆԵՐ

Պլանավորում եւ կարիքների գնահատում

2.1. Համայնքային զարգացման ծրագրերը կամ գործընթացները (ՀԶԾ) միշտ չէ, որ հիմնված են կարիքների մանրակրկիտ ու բազմակողմանի գնահատման վրա:

Բազմազան կողմեր ընդգրկող մասնակցային գնահատման քիչ մոտեցումներ են կիրառվում, մինչդեռ այն կարևոր է կարիքների հիմնավոր գնահատման, շահագրգիռ կողմերի ընդգրկման և զարգացման գործընթացների նկատմամբ սեփականության զգացումի զարգացման համար:

Մոբիլիզացիայի մեխանիզմներ

2.2. Երբ շահառուների մասնակցությունն ու մոբիլիզացիան ավելի մեծ է, ծրագիրը ավելի արդյունավետ է, իսկ արդյունքները՝ ավելի կայուն: Մոբիլիզացիան ավելի արդյունավետ է, եթե այն սկսվել է դեռևս կարիքների գնահատման փուլում:

2.3. Համայնքային մասնակցության նկատմամբ բազմակողմանի մոտեցումը, երբ համայնքը թե ֆինանսական և թե աշխատանքային ներդրում է ունենում, ավելի արդյունավետ է մոբիլիզացիայի առումով: ՀԶԾ հաջողության համար կարևոր է նաև համայնքի ղեկավարների ընդգրկումը ծրագրում:

ՏԻՄ եւ մասնավոր սեկտորի մասնակցություն

- 2.4. Համայնքային զարգացման ծրագրերի (ՀԶԾ) իրականացման գործում մասնակցային և հաշվետու մոտեցումը օգնում է զարգացնել ՏԻՄ կարողությունները և ավելի թափանցիկ դարձնել նրա աշխատանքային ոճը:
- 2.5. Այլ կազմակերպությունների կողմից նախաձեռնված ՀԶԾ-ներում ՏԻՄ մասնակցության համար չկան որոշակի հստակ մեխանիզմներ:
- 2.6. Մասնավոր սեկտորը հազվադեպ է ներգրավվում և մասնակցում ՀԶԾ-ում: Մասնավոր և հասարակական սեկտորների համագործակցությունը ինստիտուցիոնալացված չէ:

Ազդեցության գնահատում եւ կայունության ապահովում

- 2.7. Քիչ ՀԶԾ-եր են իրենց մեջ ներառում ազդեցության գնահատում. ավելի շատ ուշադրություն է դարձվում արդյունքների մակարդակին:
- 2.8. ՀԶԾ կայունությունը բոլոր շահագրգիռ կողմերի հիմնական մտահոգություններից է: Առկա ռեսուրսների ու կարողությունների կիրառումը կայունության ապահովման բանալին է:
- 2.9. Պատերնալիստական մոտեցումները, մասնակցության ու նվիրատվության մշակույթի բացակայությունը ռիսկի են ենթարկում զարգացման մասնակցային գործընթացները և արդյունքների կայունությունը:

Հիմնական առաջարկություններ

ԱՌԱՋԱՐԿՆԵՐ ՀԿ-ՆԵՐԻՆ

ՀԿ կայունության առաջարկներ

- 1.1. Ղեկարման մարմինների դերի ճանաչումը և օգտագործումը, անդամների ու շահառուների ավելի լայն ընդգրկումը ղեկավար մարմինների շարքում ընդհանուր առմամբ նպաստում է կազմակերպության կայունությանը:
- 1.2. ՀԿ-ները պետք է ջանք գործադրեն անդամության կարգերի և ընթացակարգերի մշակման և իրականացման ուղղությամբ: Հարկավոր է հաշվի առնել նաև անդամների հավաքագրման և անդամության զարգացման մոտիվացիոն ասպեկտները:

ՀԿ կայունության առաջարկներ

- 1.3. Մարդկային ռեսուրսների շարունակական զարգացումը հիմնարար նշանակություն ունի ՀԿ հաջողության համար: Միևնույն ժամանակ, հարկավոր է ապահովել, որ կազմակերպության ներսում առկա կարողություններն ու հմտությունները ինստիտուցիոնալացվեն, քանի որ դա անհրաժեշտ է կարողությունների կայուն զարգացման համար:
- 1.4. Քանի որ կամավորների բազայի ընդլայնումը կարևոր է ՀԿ գործունեության կայունության համար, կամավորների կառավարումը ՀԿ մարդկային ռեսուրսների կառավարման կարևոր մաս պետք է լինի:

ՀԿ կայունության առաջարկներ

- 1.5. ՀԿ-ները պետք է զարգացնեն ծառայությունների մշակման ու մատուցման մոտեցումները և պրակտիկաները և համապատասխան համակարգ ներդնեն:
- 1.6. Այն դեպքերում, երբ տրամադրվում են թե վճարովի, թե անվճար ծառայություններ, ՀԿ-ները պետք է հստակ սկզբունքներ ու մոտեցումներ մշակեն այս երկուսի տարբերակման համար: Պետք է նաև մշակել համապատասխան վարչարարական ընթացակարգեր:
- 1.7. Ծառայությունների մատուցման կայունությունը ապահովելու համար պետք է կիրառել մարքեթինգի և վաճառքի զանազան մոտեցումներ: ՀԿ-ները պետք է հմտանան ոչ-առևտրային մարքեթինգի մոտեցումների կիրառման մեջ:

ՀԿ կայունության առաջարկներ

- 1.8. Ռազմավարությունների մշակման և իրականացման վրա հիմնված ֆոնդահայթայթումը ևս կենսական նշանակություն ունի կայունության ապահովման համար: Սակայն միայն դասընթացները այստեղ բավարար չեն. փորձը, ցանցերի օգտագործումը, համապատասխան մարդկային կապիտալը համատեղ կնպաստեն ֆոնդահայթայթման ինստիտուցիոնալ կարողության զարգացմանը:
- 1.9. Կարողությունների զարգացմանը զուգահեռ՝ հաշվետվողականության մեխանիզմների ստեղծումը և վստահության կառուցումը կնպաստի ՀԿ ֆոնդահայթայթման մշակույթին:
- 1.10. Հարկավոր է համատեղել ջանքերը՝ սոցիալական ձեռնարկատիրությունը որպես ֆինանսական կայունության հզոր ռեսուրս զարգացնելու համար:

ՀԿ կայունության առաջարկներ

1.11. Առկա փորձի վրա հիմնվելու և ՀԿ

համագործակցությունը զարգացնելու համար ՀԿ-ներին խորհուրդ է տրվում.

- ավելի բաց և նորարար լինել համագործակցության նոր հնարավորություններ և մեխանիզմներ ուսումնասիրելու համար՝ հանուն ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործման և ազդեցության մեծացման.
- ավելի սերտ աշխատել միմյանց հետ ֆոնդահայթայթման ջանքերը համակարգելու և մասնավորապես դրամաշնորհների հայթայթելու ուղղությամբ.
- զարգացնել փորձի արդյունավետ փոխանակումը.
- զարգացնել հաշվետվողականությունը, թափանցիկությունը և մարքեթինգային մոտեցումները:

ՀԿ կայունության առաջարկներ

ՀԿ կայունության առաջարկներ

1.12. ՀԿ-պետություն համագործակցությունը զարգացնելու համար թե պետությունը, թե ՀԿ-ները կարող են օգտագործել կամ խթանել հետևյալ միջոցառումները.

սոցիալական համագործակցության պրակտիկաներ և մեխանիզմներ,

պետական ֆոնդերի օգտագործման մասնակցային մոնիտորինգ,

փոխըմբռնում և փոխադարձ վստահություն կառուցել ոչ-առևտրային կառույցների, ՏԻՄ-երի և պետական կառույցների միջև:

1.13. ՀԿ-բիզնես կայուն համագործակցության զարգացման համար հարկավոր է ընդլայնել համագործակցության առկա դրական փորձը:

Հիմնական առաջարկություններ

ԱՌԱՋԱՐԿՆԵՐ
ԵՎՐԱՍԻԱ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ
ՀԻՄՆԱԴՐԱՄԻՆ ԵՎ ԴՈՆՈՐՆԵՐԻՆ

Առաջարկներ ԵՀՀ-ին եւ այլ դոնորներին

- 2.1. Դոնոր համայնքը պետք է կարողությունների զարգացման ավելի շատ ծրագրեր իրականացնի՝ դասընթացներ, տեղեկատվության փոխանակում և այլն, որպեսզի ապահովի ՀԿ կայունության համար բավարար գիտելիքներ, կարողություններ և հմտություններ: Հատուկ շեշտադրում է անհրաժեշտ մարզային և սկսնակ ՀԿ-ների կարողությունների զարգացման ուղղությամբ:
- 2.2. Զարգացման ծրագրերի հաջողության ապահովման համար կարևոր է մասնակցային գործընթացների ապահովումը: Այս առումով գնահատող հարցադրման մեթոդը, որ կիրառվում էր ԵՀՀ-ի կողմից, ավելի շատ նվիրվածություն ու մոտիվացիա է առաջացնում աշխատակազմի, կամավորների ու ղեկավարման մարմինների կողմից՝ զարգացման ուղղությամբ ջանքեր գործադրելու առումով:

Առաջարկներ ԵՀՀ-ին եւ այլ դոնորներին

- 2.3. Բոլոր շահագրգիռ կողմերը պետք է նշանակալի համագործակցային ջանքեր ներդնեն ֆինանսական կայունության զարգացման համար: Անհրաժեշտ է տարածել սոցիալական ձեռնարկատիրության գաղափարը՝ զարգացնելով նաև վճարովի ծառայությունների մատուցման կարողություններն ու ֆոնդահայթայթման նոր մոտեցումները:
- 2.4. Հարկավոր է ի նկատի ունենալ միջսեկտորային համագործակցության պրակտիկաների ու ինստիտուցիոնալ մեխանիզմների զարգացման անհրաժեշտությունը:
- 2.5. Տեղական ՌԿ-ներին աջակցություն է հարկավոր. տեղական և միջազգային կազմակերպությունների համագործակցության զարգացման, տեղեկատվության տարածման, և ՀԿ ռեսուրսների օպտիմալացմանը նպաստելու համար:

Հիմնական առաջարկություններ

ԱՌԱՋԱՐԿՆԵՐ ՀԱՄԱՅՆՔԱՅԻՆ
ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԾՐԱԳՐԵՐԻ
ԻՐԱԿԱՆԱՑՆՈՂՆԵՐԻՆ

Առաջարկներ ՀԶԾ իրականացնողներին

- 3.1. ՀԶԾ նախաձեռնող կազմակերպությունները պետք է հիմնվեն առկա փորձի վրա և համագործակցեն համայնքի բոլոր շահարգիչ կողմերի հետ, մասնավորապես պլանավորման ընթացքում, որպեսզի ապահովեն արդյունավետ և կայուն արդյունքներ: Ջանքերի համադրումը էական դեր ունի ռեսուրսների ռացիոնալ և արդյունավետ օգտագործման ու վստահության կառուցման համար:
- 3.2. Համայնքային զարգացման մոտեցումները պլանավորելիս հարկավոր է ժամանակին իրականացնել կարիքների հիմնավոր մասնակցային գնահատում: Ընդ որում, կարիքների գնահատման փուլում հարկավոր է ընդգրկել համայնքի բնակչությունը, ՏԻՄ և մասնավոր սեկտորի ներկայացուցիչներին և այլ շահագրգիռ կողմերին:

Առաջարկներ ՀԶԾ իրականացնողներին

- 3.3. Շահագրգիռ կողմերը և դոնորները կարիքների գնահատման տարբեր գործիքներ են օգտագործում, որը երբեմն տարբեր արդյունքների է բերում գնահատման արդյունքները ամփոփելիս և զարգացման գործընթացները պլանավորելիս: Համակողմանի մեթոդոլոգիական ուղեցույցի մշակումը շատ օգտակար կլիներ ՀԶԾ-ում ընդգկված բոլոր շահագրգիռ կողմերի համար:
- 3.4. Շահագրգիռ կողմերի մոբիլիզացիան համայնքային զարգացման արդյունավետ գործընթացի բանալին է: Առաջարկվում է չկենտրոնանալ միայն համայնքային ակտիվ խմբերի և ՏԻՄ-ի հետ համագործակցության վրա, այլ տարբեր սեկտորներից ընդգրկել ավելի շատ շահագրգիռված մարդկանց:

Առաջարկներ ՀԶԾ իրականացնողներին

- 1.5. ՀԶԾ-ում տեղական կազմակերպությունների ընդգրկմանն ուղղված բազմաթիվ մոտեցումներ է պետք կիրառել:
Տեղական կազմակերպությունները պետք է հմտանան ՀԶԾ-ում ընդգրկվելու համար: Հարկավոր է զարգացնել և ինստիտուցիոնալացնել ՏԻՄ ընդհանուր կարողությունները և ներկայացուցիչների հմտությունները ծրագրի կառավարման և մասնավորապես պլանավորման ոլորտում:
- 1.6. Հարկավոր է ջանքեր գործադրել գնահատումների ու ազդեցության չափումների իրականացման համար և ստացած արդյունքները օգտագործել հետագա պլանավորման և վերանայման համար:
- 1.7. Անհրաժեշտ է աշխատել նաև տեղական բնակչության հետ, զարգացնելով համայնքի նկատմամբ սեփականության զգացումը և կերտելով նվիրատվության մշակույթը:

Տեղեկությունների համար դիմեք.



Երևան 0009,
Չարոբյան փ. 56

+374 10 586095, 586096

info@epfound.am
www.epfound.am



Երևան 0009,
Ջրաշատ 35

+374 10 519027, 519026

cdpf@cdpf.am
www.cdpf.am