«Ա.Դ. Սախարովի անվան մարդու իրավունքների պաշտպանության հայկական կենտրոն» հասարակական կազմակերպություն

ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳԻՐ

2021-2025թթ.

Նախաբան

Սույն ռազամավարական ծրագիրը (այսուհետ՝ Ծրագիր) «Ա.Դ.Սախարովի անվան մարդու իրավունքների պաշտպանության հայկական կենտրոն» հասարակական կազմակերպության (այսուհետ՝ Սախարովի կենտրոն) գործունեությունը կարգավորող ծրագրային փաստաթուղթ է, որը մշակում են կազմակերպության հիմնական աշխատակիցները և ժողովի հաստատմանն է ներկայացվում հինգ տարին մեկ անգամ:

Սույն Ծրագիրը հիմնված է համամարդկային արժեքների սկզբունքների վրա, որոնք ամրագրված են մարդու իրավունքների և հիմնարար ազատությունների պաշտպանության միջազգային փաստաթղթերում, ՀՀ Սահմանադրության մեջ և իրավական այլ ակտերում:Ծրագիրը մշակելիս հաշվի են առնվել Սախարովի կենտրոնի՝ 2020թ. արտաքին գնահատման եզրակացություններն ու առաջարկությունները:

Ակնկալվում է, որ սույն Ծրագիրը պետք է լինի գործնական և արդիական, ինչը հնարավորություն կտա Սախարովի կենտրոնին անաչառորեն ՀՀ գործող օրենսդրության շրջանակում ժամանակին արձագանքել Հայաստանի Հանրապետության հասարակական կյանքի իրավիճակային մարտահրավերներին՝ միաժամանակ պաշտպանելով մարդու իրավունքներն ու հիմնարար ազատությունները:

Սախարովի կենտրոնն անկախ հասարակական միավորում է, որն ունի ոչ առևտրային կազմակերպության կարգավիճակ: Սախարովի կենտրոնը, որը հանդիսանում է «Ա.Դ.Սախարովի անվան առաջընթացի, մարդու իրավունքների պաշտպանության և գթասրտության հայկական ֆոնդի» իրավահաջորդը, հիմնադրվել է 1990 թ. հոկտեմբերի 9-ին: Այն գործում է Հայաստանի Հանրապետության տարածքում, ունի երեք մասնաճյուղ՝ Շիրակի (1996թ.), Գեղարքունիքի (1997թ.) և Սյունիքի (1997թ.) մարզերում՝ համապատասխանաբար Գյումրի, Գավառ և Գորիս քաղաքներում: Կազմակերպությունն ինքնուրույն է որոշում իր կազմակերպական կառուցվածքը, գործունեության առարկան, նպատակները և ձևերը: Կազմակերպությունը գործում է Հայաստանի Հանրապետության Սահմանադրության, օրենքների, նորմատիվ իրավական այլ ակտերի, Հայաստանի Հանրապետության միջազգային պայմանագրերի և իր կանոնադրության հիման վրա:

Առաքելությունը

Սախարովի կենտրոնի առաքելությունը Հայաստանի Հանրապետությունում մարդու իրավունքների և հիմնարար ազատությունների պաշտպանությունն ու ժողովրդավարական համակարգի զարգացման խթանումն է:

Սկզբունքները

Կազմակերպության գործունեության սկզբունքներն են օրինականությունը, խտրականության բացառումը, բարեխղճությունը, անդամության կամավորությունը, անդամների շահերի ընդհանրությունը, ինքնակառավարումը, հաշվետվողականությունը:

Գործունեության նպատակները

- Նպաստել մարդու իրավունքների և ազատությունների պաշտպանության ապահովմանը:

- Նպաստել քաղաքացիական հասարակության կառույցների կարողությունների հզորացմանը:
- Նպաստել որոշումների ընդունման և հանրային կառավարման վերահսկողության գործընթացներին հասարակության մասնակցության ապահովմանը:
- Նպաստել բնակչության իրավագիտակցության, իրավական մշակույթի և ընկալման մակարդակի բարձրացմանը:
- Ցուցաբերել իրավաբանական անվճար ծառայություններ:
- Աջակցել հանրապետությունում արդար ու թափանցիկ ընտրությունների անցկացմանը և ընտրական ինստիտուտի կայացմանը, այդ նպատակով իրականացնել ընտրությունների և հանրաքվեների նկատմամբ հասարակական վերահսկողություն, այդ թվում դիտորդական առաքելություն:
- Անցկացնել պետական և տեղական ինքնակառավարման մարմինների գործունեության և նրանց կողմից իրականացվող ծրագրերի, ինչպես նաև հասարակական-քաղաքական, սոցիալ-տնտեսական, կրթամշակութայինևբնապահպանական ոլորտներում ուսումնասիրություններ, մշտադիտարկում ու գնահատում:
- Մասնակցել ՀայաստանիՀանրապետությունում մարդու իրավունքների պաշտպանության վերաբերյալ օրենքների և իրավական այլ ակտերի ստեղծման աշխատանքներին և հանրային քննարկումներին:
- Իրականացնելկազմակերպության նպատակներին համապատասխան և ՀայաստանիՀանրապետության օրենսդրությամբ չարգելված այլ գործունեություն:

<u>Կազմակերպության կառուցվածքը</u>

- Բարձրագույն մարմինը՝ ժողովը, հաստատում է կազմակերպության ռազմավարական ծրագիրը, եթե կազմակերպությունը նախատեսում է ունենալ ռազմավարություն:
- Գործադիր մարմինը՝ տնօրենը, մասնակցում է ռազմավարական ծրագրի մշակմանը և ապահովում է ժողովի ու խորհրդի կողմից ընդունված որոշումների կատարում:
- Կոլեգիալ կառավարման մարմինը՝խորհուրդը, մասնակցում է ռազմավարական ծրագրի մշակմանը և ներկայացնում է այն ժողովի հաստատմանը, ինչպես նաև անմիջականորեն մասնակցում է այդ ծրագրի իրականացմանն ուղղված բոլոր գործընթացներին:

<u>Գործունեության հիմնական ուղղությունները</u>

1. Մարդու իրավունքների պաշտպանություն
2. Կրթական աշխատանք՝ միտված քաղաքացիական հասարակության հզորացմանը
3. Մշտադիտարկում և շահերի պաշտպանություն
4. Հետազոտական-վերլուծականաշխատանք
5. Ռեսուրս-կենտրոնի ծառայություններ

Գործունեության վերոնշյալ բոլոր տեսակները փոխկապակցված են և ենթադրում են մարդու իրավունքների պաշտպանություն անհատական և ազգային մակարդակներում, մարդու քաղաքացիական ինքնագիտակցության բարձրացում, քաղաքացիական հասարակության դերակատարության մեծացում համայնքային, մարզային և ազգային մակարդակներում:

Արժեքները

Սախարովի կենտրոնի արժեքները կարելի է դիտարկել երկու տեսանկյունից՝

- **ներքին արժեքներ,** որոնք ուժեղացնում են հասարակական կազմակերպության ներուժը իր կանոնադրական նպատակներնարդյունավետ իրականացնելու համար,
- **արտաքին արժեքներ,** որոնք նպաստումեն ՀՀ հասարակական կյանքի ժողովրդավարացմանը և իրավունքների գերակայությանը:

Ներքին արժեքներն են.

- կազմակերպության ապաքաղաքական բնույթը,
- աշխատողների պրոֆեսիոնալիզմի շարունակական կատարելագործումը,
- կարգապահության և պատասխանատվության բարձր մակարդակը,
- Հայաստանում ծագող մարտահրավերներին արագ արձագանքումը,
- անհանդուրժողական վերաբերմունքը՝ հանրային կյանքում ցանկացած խտրականության նկատմամբ:

Արտաքին արժեքներն են.

- մարդու իրավունքների և հիմնարար ազատությունների պաշտպանության միջազգային նորմերի գերակայությունը,
- ՀՀ Սահմանադրության և ազգային օրենսդրության գերակայությունը,
- օրենքի առջևֆիզիկական և իրավաբանական անձանց հավասարությունը,
- անկախությունը՝ արտաքին և ներքին ազդեցություններից:

Սախարովի կենտրոնն անկախ է քաղաքական և այլ ազդեցություններից, իր գործունեության մեջանաչառ է և պատասխանատու կատարած աշխատանքի արդյունքների համար:

2. Արտաքին միջավայրի վերլուծություն (անվտանգություն, քաղաքական, հասարակական-քաղաքացիական, սոցիալ-տնտեսական, կրթամշակութային, բնապահպանական-առողջապահական, այլ)

Հայաստանի Հանրապետությունը 2020թ.բախվեց 2 լուրջ ճգնաժամի՝ Covid-19 համավարակի և ադրբեջանական ռազմական ագրեսիայի, որոնք թուլացրին երկրի տնտեսությունը և քաղաքական անկայունության պատճառ դարձան: Համավարակի տարածումը կանխելու նպատակով արտակարգ դրություն հայտարարվեց դրանից բխողսահմանափակումներով: Կառավարությունն իրավիճակը շտկելու համար նախաձեռնեց աջակցության 22 ծրագրեր, որոնց մի մասն ուղղված էր աշխատողների, իսկ մյուսները՝ գործատուների աջակցությանը: Ակնհայտորեն Կառավարության ծրագրերը համաճարակի տնտեսական և սոցիալական հետևանքների չեզոքացմանը քիչ են նպաստել: Բազմաթիվ են աշխատողների իրավունքների խախտման դեպքերը: Վատ է պաշտպանված սոցիալական ապահովության իրավունքը: Սոցիալական վիճակի շարունակական վատթարացմանը նպաստում են նաև մասնավոր փոխանցումների և հարկային եկամուտների շեշտակի նվազումը, գործազրկության էական ավելացումը, աշխատատեղերի կրճատումը, բնակչության եկամուտների անկումը:

2020թ. սեպտեմբերի 27-ին Ադրբեջանը Թուրքիայի բացահայտ աջակցությամբ և վարձկան ահաբեկիչների ներգրավմամբ նախահարձակ եղավ արցախա-ադրբեջանական շփման գծի ողջ

երկայնքով, ինչպես նաև հայ-ադրբեջանական շփման գծի որոշ հատվածներում: Պատերազմը տևեց 44 օր՝ մինչև նոյեմբերի 9-ը: 1988թ. սկսած՝ վերջին էսկալացիան ամենաարյունալին էր: Ադրբեջանական կողմը համագործակցել է «Իսլամական պետություն» ահաբեկչական կազմակերպության հետ, և առնվազն 300 սիրիացի իսլամիստ մասնակցել է ռազմական գործողություններին: Համաձայն նոյեմբերի 9-ին կնքված հրադադարի համաձայնագրի՝ Արցախի Հանրապետությանտարածքի մեծ մասը հանձնվում է Ադրբեջանի վերահսկողությանը, ներառյալ Շուշի, Քարվաճառ և Հադրութ քաղաքները, իսկ Արցախի Հանրապետության սահմանների վերահսկողությունն ապահովում են ռուս խաղաղապահները: Մարտական գործողությունների ընթացքում զոհվել են հազարավոր զինվորականներ,խաղաղ բնակիչներ, այդ թվում՝երեխաներ, վիրավորվել է տասը հազարից ավելի մարդ: Ներկայումս հայկական կողմն ունի բազմաթիվ անհայտ կորածներ և մոտ 200 գերեվարված անձ: Ադրբեջանական կողմը շարունակական հարվածներ է հասցրել քաղաքացիական ենթակառուցվածքներին Ստեփանակերտում, Շուշիում, Արցախի այլ քաղաքներում՝ թիրախավորելով բնակելի տները, հիվանդանոցները, դպրոցներն ու մանկապարտեզները: Ադրբեջանական կողմից կիրառվել են արգելված կասետային արկեր, քիմիական զինատեսակներ, մասնավորապես բնապահպանական աղետ առաջացնող ֆոսֆորային զինատեսակներ, որոնք արգելված են ՄԱԿ-ի համապատասխան կոնվենցիաներով: Պատերազմի մեկնարկիցհետո Արցախի Հանրապետության ավելի քան 90,000 բնակիչ մնում էր Հայաստանում: Ըստ ՀՀ կառավարության պաշտոնական աղբյուրների՝ այժմ Արցախի Հանրապետության 30,000 բնակիչ շարունակում է բնակվել Հայաստանում, քանի որ Շուշիում, Հադրութում, Քարվաճառում գտնվող նրանց բնակավայրերը և մեծ թվով գյուղական համայնքներԱդրբեջանըգրավել է: Տեղահանվածների թիվը հատկապես մեծ է Երևանում, Գեղարքունիքում, Սյունիքում ու Շիրակում:

Համավարակի ընթացքում հայտարարված արտակարգ իրավիճակը և պատերազմի ժամանակ սահմանված ռազմական դրությունն ընդհանուր առմամբ հանգեցրին մարդու իրավունքների և հանրային ազատությունների նշանակալի սահմանափակումների, ներառյալ խոսքի ազատության, հավաքների ազատության և տեղեկատվության հասանելիության իրավունքները: 2020թ. համախառն ներքին արդյունքը նվազեց մոտ 7,2 %-ով:

Հայաստանում տարիներ շարունակ կուտակված խնդիրները հանգեցրել են հասարակության մեջ անպաշտպանվածության և անորոշության զգացման առաջացմանը, որին գումարվում են օրենսդրության անկատարությունն ու հակասությունները, որոշումների կայացման կենտրոնացված համակարգը, հաշվետվողականության մեխանիզմների անկատարությունը, դատական համակարգի անկախության պակասը, հասարակության իրազեկության ցածր մակարդակը, անհանդուրժողականության և ատելության խոսքի աճը, ազատ և անկախ ԶԼՄ-ների տարածքի կրճատումը, միջտիրույթային համագործակցության թույլ մակարդակը, իշխանությունների և քաղհասարկության միջև երկխոսության բացակայությունը, գործող իշխանության պոպուլիստական ներքին քաղաքականությունը,հասարակության մեջ ատելության և թշնամանքի սերմանումը, հասարակության պառակտումը, հասարակության կողմից քաղհասարակության կառույցների դերակատարության երկակի ընկալումը, պետական կառույցների ոչ հրապարակային և ոչ հաշվետու աշխատանքը, պետական քաղաքականության հիման վրա քաղաքացիական հասարակության դերի նվազումը, ցածր աշխատավարձերը, գործազրկությունը, արտագաղթը, ժողովրդագրական ցուցանիշների անկումը:

Անցած մի քանի տարիներին շատ ՔՀԿ-ներ ներգրավվել են քաղաքական գործընթացներում երկու կողմերից՝ Կառավարությունից և ընդդիմությունից («Հասարակական կազմակերպությունների մասին» ՀԿ օրենքի համաձայն ՔՀԿ-ները պետք է լինեն ոչ քաղաքական), նրանք ակտիվորեն արտահայտել են իրենց քաղաքական հայացքները հանրահավաքներում,

հանրային քննարկումներում, զանգվածային և սոցիալական լրատվամիջոցներում: Մյուս կողմից քաղաքացիական հասարակության շատ ակտիվիստներ դարձել են խորհրդարանի, Կառավարության, տարածքային կառավարման մաս: ՔՀԿ-ների շահերի պաշտպանության և ջատագովության ոլորտում հետընթաց կա:

Այս իրավիճակում Սախարովի կենտրոնը շարունակում է մնալ ապաքաղաքական՝ հիմնված մարդու իրավունքների և հիմնարար ազատությունների պաշտպանության վրա: Այն գործում է բացառապես իրազեկության բարձրացման, քաղաքացիական հասարակության հզորացման, որոշում կայացնողներին հաշվետու և թափանցիկ պահելու, կայացվող որոշումների վրա ազդելու, մարդու իրավունքները վերականգնելու և պաշտպանելու ոլորտում:

2018թ. խորհրդարանական արտահերթ ընտրությունների և հետագա զարգացումների արդյունքում Հայաստանը չի դարձել խորհրդարանական երկիր, Ազգային ժողովը չի դարձել լիարժեք հակակշիռ գործադիր իշխանությանը: Հայաստանում հետզհետե ձևավորվում է ուժի և որոշումների կայացման միահեծան համակարգ: Տեղական ինքնակառավարումը շարունակում է մնալ որպես Կառավարության կցորդ:

Հայաստանում առկա են բնապահպանական խնդիրներ: Վերջին տարիներին Սևանա լճի էկոհամակարգում ճահճացման պրոցեսներն ակտիվացել են՝պայմանավորված լճի աղտոտվածությամբ, նաև ջրառով, ռեկրեացիոն գոտու ոչ ճիշտ օգտագործմամբ, կոյուղաջրերի առկայությամբ: Գիտական տարբեր ուսումնասիրությունների համաձայն մինչև 2050 թ. Հայաստանի ջրային պաշարները կնվազեն 20-25 %-ով՝ կապված կլիմայի տաքացման և տեղումների քանակի նվազման հետ: Իսկ մինչև 2030 թ. ակնկալվում է մինչև 9 %-ով ջրի քանակի նվազում: Հայաստանի հարթավայրային տարածքներում առկա է հողերի աղակալման և անապատացման վտանգ: Աղբահանությունը, կոշտ և հեղուկ թափոնների կառավարումը նույնպես լրջագույն խնդիրներ են: Երևանի կանաչապատ տարածքների վրա շինարարության ծավալումը շարունակվում է:

3. Ներքին միջավայրի վերլուծություն

Ուժեղ կողմերի ամփոփագիր

Սախարովի կենտրոնը աշխատում է մի քանի տասնամյակ և ունի «մենթոր կազմակերպության» համբավ:

Սախարովի կենտրոնը ՀՀ հանրության կողմից ճանաչված կազմակերպություն է և վայելում է իր շահառուների վստահությունը: Իր մասնաճյուղերի միջոցով ներկայացված է Երևանից դուրս, և Երևանի գրասենյակը ապահովում է կազմակերպության բնականոն գործունեությունը: Կազմակերպությունն ունի սոցիալապես խոցելի խմբերին օգնելու կողմնորոշում և փորձ: Սախարովի կենտրոնը ճկուն է մարդու իրավունքների և հիմնարար ազատությունների պաշտպանության և քաղաքացիական հասարակության զարգացման գործում:

Սախարովի կենտրոնը ծավալում է արդյունավետ համագործակցություն տեղական ինքնակառավարման մարմինների հետ:

Կազմակերպությունը պատրաստակամ է համայնքային խմբերին և կազմակերպություններին իրավաբանական և կառավարման խորհրդատվությունների հարցում:

Շահառուների անհատական դիմումների ուսումնասիրության արդյունքում Սախարովի կենտրոնը կարողանում է մեկ շահառուի գործում տեսնել ընդհանրականը և վերհանել Հայաստանում առկա հիմնախնդիրները, ինչպես նաև քայլեր ձեռնարկել դրանց լուծման ուղղությամբ:

Սախարովի կենտրոնն ունի նվիրված, հավատարիմ և արհեստավարժ աշխատակազմ, որը վայելում է իր շահառուների հարգանքը: Սախարովի կենտրոնին հաջողվում է նաև ձևավորել կամավորների խմբեր, որոնք ոչ միայն փորձ են ձեռք բերում, այլ նաև օգնում են կազմակերպությանը իր գործունեության ազդեցության տարածման հարցում:

Սախարովի կենտրոնի ներկայությունը մարզերում՝ իր մասնաճյուղերի միջոցով, հնարավորություն է տալիս ակտիվացնել համայնքի հասարակական կյանքը, վեր հանել տարբեր մարզերի կարիքներրն օգնել շահագրգիռ հանրությանը ակտիվ մասնակցություն ցուցաբերել դրանց լուծման ուղղությամբ:

Սախարովի կենտրոնը ստեղծել է համագործակցության ուժեղ և արդյունավետ կապեր տեղական և ազգային մակարդակում:

Սախարովի կենտրոնն ունի կառավարման հստակ համակարգ, գործունեության մեջ թափանցիկ է և հաշվետու ոչ միայն իր աշխատակազմի, այլ նաև շահառուների առջև:

Տարածաշրջանային մասնաճյուղերիշնորհիվ բնակչության լայն խավերի համար մատչելի է: Սախարովի կենտրոնի համար բնութագրական է գործունեության ապակենտրոնացումը(մեծ քաղաքներից դեպի փոքր քաղաքներ ու գյուղական բնակավայրեր):

<u>Թույլ կողմերի ամփոփագիր</u>

Սախարովի կենտրոնն ունի միջազգային սահմանափակ կապեր, որի պատճառով չի օգտագործում արժեքավոր հնարավորություններ՝ փոխադարձ աջակցություն, գաղափարների փոխանակում, համաֆինանսավորում և ընդհանուր համախմբվածություն: Դա հատկապես կարևոր է իրավապաշտպան կազմակերպությունների համար, որոնք, պահպանելով սկզբունքայնություն, չեն դիմում պետական դրամաշնորհների իրենց անկախությունը պահպանելու համար: Անբավարար են իրավապաշտպան և քաղաքացիական հասարակության հզորացման բաղադրիչների մոտարկումները, փոխներթափանցման և փոխլրացման արդյունավետ մեխանիզմները:

Գրասենյակային հիմնական տարածք չունենալը որոշակիորեն խոչընդոտում է օգտվելու ձեռնարկատիրական գործունեություն իրականացնելու հնարավորությունից:

Երկար տարիներ մեկ դոնորի հետ աշխատանքը սահմանափակում է կազմակերպության՝ ավելի մեծ ազդեցություն ունենալու հնարավորությունները:

Հայաստանի հեռավոր և սահմանամերձ մարզերում դժվար է աշխատանքներում ներգրավել արհեստավարժ իրավաբանների:

Միջոցների հայթայթման ռազմավարական մոտեցումների բացակայության պատճառով կազմակերպությունն ունի նյութատեխնիկական միջոցների ոչ բավարար մակարդակ:

Սախարովի կենտրոնի աշխատակիցների աշխատավարձերը մրցունակ չեն պետական և գործարար ոլորտների աշխատավարձերի հետ:

<u>4. Շահագրգիռ կողմերի հետ հարաբերությունները և համագործակցությունը</u>

- *ՀՀ ԱԺ, ԱԺ մշտական հանձնաժողովներ, պատգամավորներ*
- *ՀՀ կառավարություն, նախարարություններ*
- *Դատական համակարգ*
- *Տարածքային կառավարման մարմիններ, ՏԻՄ-եր*
- *Քաղաքացիական հասարակություն, ՋԼՄ, եկեղեցի*

- *Միջազգային դոնոր կազմակերպություններ, զարգացման գործակալություններ*
- *Անհատ շահառուներ, թիրախ խմբեր, գործընկերներ*
- *Մասնավոր տիրույթ*
- *Կազմակերպության խորհուրդ, անդամներ, կամավորներ*

Պետական կառույցների *(ՀՀ ԱԺ, ԱԺ մշտական հանձնաժողովներ, պատգամավորներ, ՀՀ կառավարություն, նախարարություններ, դատական համակարգ, տարածքային կառավարման մարմիններ)* հետ փոխհարաբերությունները հիմնականում միակողմանի են (տեղեկատվությունը համապատասխան կառույցների կողմից է, հասարակական վերահսկողության իրականացումը՝ ՔՀԿ-ների կողմից: Գործընկերության ինստիտուցիոնալ հարաբերությունները խիստ եզակի են կամ ժամանակավոր (խորհուրդներ, հանձնաժողովներ): Խորհրդատվական ծառայություններն իրականացվում են միջնորդավորված:

Տեղական ինքնակառավարման համակարգում համայնքների միավորումը դեռևս մեծ արդյունքներ չի տվել. ավելի շատ են միավորման չօգտագործված, քան օգտագործված ռեսուրսները: Կարելի է ասել, որ խոշորացում եղել է, միավորում՝ ոչ: Համայնքների սոցիալական կապիտալը չի չափվում և չի օգտագործվում, զարգացման կլաստերային մոտեցումներ չեն մշակվում: Միավորված համայնքներում ավագանիները դեռևս չեն կարողանում համարժեք լինել նոր ստեղծված իրավիճակին և լավագույն դեպքում ձգտում են լուծել այն բնակավայրի խնդիրը, որտեղից իրենք ընտրվել են:

Հայաստանում 2018թ. տեղի ունեցած «թավշյա հեղափոխությունից» առաջ հասարակական կազմակերպությունները հանրության շրջանում ընկալվում էին որպես քաղաքացիական հասարակության կարևորագույն և սկզբունքայինդերակատարներ՝ ընդդիմախոս կեցվածքով: Սակայն այդ իրադարձություններից հետո քաղհասարակության նկարագիրն էապես փոխվեց. ՔՀԿ-ի ակտիվ դերակատարները հայտնվեցին նոր ձևավորվող իշխանության թիմում՝ զբաղեցնելով տարբեր պաշտոններ:

ՔՀԿ-ների վրա ազդել են ընդհանուր հանրային բևեռացումը և քաղաքական լարված միջավայրը: ՔՀԿ-ներին օրենքով թույլատրված է ներգրավել ֆինանսական ռեսուրսներ ապրանքների և ծառայությունների մատուցման, ձեռնարկատիրական գործունեության իրականացման, համայնքային և պետական մակարդակներում գնումների գործընթացներին մասնակցության, ֆոնդահայթայթման և արտաքին դոնորներից ֆինանսական միջոցների ստացման միջոցով, որոնք կարող են ուղղվել միայն կազմակերպության կանոնադրությամբ սահմանված նպատակների իրականացմանը: Սակայն ՔՀԿ-ները, մասնավորապես հասարակական կազմակերպությունները,անմիջական ձեռնարկատիրական գործունեությամբ զբաղվելիս հարկային արտոնություններից չեն օգտվում, քանի որ ՀՀ պետական հարկային քաղաքականությունը միատեսակ է, հասարակական կազմակերպությունները հավասարեցված են շահույթ հետապնդող կազմակերպություններին և հարկվում են միատեսակ, ինչն էլ խոչընդոտում է կամ ետ է պահում հասարակական կազմակերպություններին օգտվել օրենքով իրենց տրված այդ իրավունքից:

2020թ. մարտին ՀՀ ԱԺ-ն ընդունեց «Հասարակական կազմակերպությունների մասին ՀՀ օրենքի» փոփոխությունները, ըստ որոնց՝ բոլոր ՀԿ-ների համար սահմանվեց տարեկան հաշվետվությունների ներկայացման պահանջ՝ դրանով հավասարեցնելով ՀԿ-ների և հիմնադրամների հաշվետվությունների ներկայացման պահանջները: Սահմանվել է նաև հանրային աղբյուրներից ստացվող միջոցների համար պարտադիր ֆինանսական աուդիտի պահանջ:

5. Շահառուների հետ հարաբերությունները

Ըստ կանոնադրության՝ կազմակերպությունը սոցիալական և խոցելի գրեթե բոլոր խմբերին ներառել է իր կողմից տրվող աջակցության հասցեատերերի կազմում՝ դրանով ապահովելով ռազմավարական գործընթացներում արժեքների արտացոլումը և սոցիալական պատասխանատվության հանձնառության իրականացումը:

Շահառուներն են.

- բնակչության սոցիալապես անապահով քաղաքացիները,
- կենսաթոշակառուները,
- հաշմանդամություն ունեցող անձինք,
- փախստականները, փախստականի կարգավիճակ և ժամանակավոր ապաստան հայցող անձինք,
- օտարերկրյա պետությունների քաղաքացիները,
- գաղթյալներն ու ներքին տեղահանվածները,
- բնական և մարդածին աղետների գոտու բնակիչները,
- զինծառայողներն ու նրանց ընտանիքի անդամները,
- սահմանափակ գործունակ և անգործունակ ճանաչված անձինք,
- թրաֆիքինգի և բռնության ենթարկված անձինք,
- երեխաները, երիտասարդները,
- հասարակական միավորումների ու հիմնադրամների անդամներն ու շահառուները,
- անհատ ձեռնարկատերերն ու իրավաբանական անձինք,
- քաղաքացիական նախաձեռնող խմբերը,
- Արցախից բռնի տեղահանված և Հայաստանում ժամանակավորապես կամ մշտապես բնակություն հաստատած անձինք:

6.Հիմնախնդիրները

Անվտանգային խնդիրներ, հասարակության մեջ անպաշտպանվածության և անորոշության զգացում

- Օրենսդրության անկատարությունն ու հակասությունները
- Որոշումների կայացման կենտրոնացված համակարգը
- Հաշվետվողականության մեխանիզմների անկատարությունը
- Դատական համակարգի անկախության պակասը
- Հասարակության իրազեկության ցածր մակարդակը
- Անհանդուրժողականության և ատելության խոսքի աճը, հասարակության պառակտումը
- Ազատ և անկախ ԶԼՄ-ների տարածքի կրճատումը
- Միջտիրույթային համագործակցության թույլ մակարդակը
- Իշխանությունների և քաղհասարկության միջև երկխոսության թույլ մակարդակը
- Գործող իշխանության կողմից իրականացվող պոպուլիստական ներքին քաղաքականությունը

- Քաղհասարակության կառույցների դերակատարության երկակի ընկալումը հասարակության կողմից
- Պետական կառույցների կողմից ոչ հրապարակային և ոչ հաշվետու աշխատանքը
- Պետական քաղաքականության վրա քաղաքացիական հասարակության դերի նվազումը

7. Ռազմավարական նպատակ

Ապահովել մարդու իրավունքների պաշտպանությունը Հայաստանի Հանրապետությունում քաղաքացիական հասարակության կառույցների ներուժի և կարողությունների հզորացման ու նրանց ջանքերի համախմբման ճանապարհով:

1. Մարդու իրավունքների և հիմնարար ազատությունների պաշտպանություն

Մարդու իրավունքների պաշտպանությունն իրականացվում է կազմակերպության հիմնական շահառու խմբերի համար անհատական և խմբային, առկա, արտագնա և առցանց անվճար եղանակներով: Իրավունքների պաշտպանության հիմնական ձևերն են խորհրդատվությունները, իրավական թեմաներով հուշաթերթերը, իրավաբանական վերլուծությունները, զեկույցները, դիմումները, հայտարարությունները, ելույթները, հաշվետվությունները, հոդվածները և այլն:

Մարդու իրավունքների և հիմնարար ազատությունների պաշտպանության արդյունավետ գործողություններ.

- պաշտպանել մարդու իրավունքները և հիմնարար ազատությունները՝ ուշադրություն դարձնելով երեխաների իրավունքներին, կրթության, առողջապահության և բարեկեցության խնդիրներին,
- մարզերում կարիքների գնահատմամբ և հետազոտական փոքր ծրագրերի իրականացմամբ շարունակել իրազեկության բարձրացմանն ուղղված գործողությունները, որոնք ներառում են իրավական իրազեկության բարձրացում և քաղաքացիական ակտիվություն,
- աջակցել օրինաստեղծ գործունեությանը. ավելի ակտիվ մասնակցություն ունենալ օրենսդրական ակտերի, հայեցակարգերի, ծրագրերի մշակման գործընթացում՝ օգտագործելով շահերի պաշտպանության ներքևից եկող նախաձեռնությունները,
- ավելի ինտենսիվ դարձնել Ազգային ժողովի, Կառավարության, առանձին նախարարությունների հետ աշխատանքները,
- համագործակցել Մարդու իրավունքների պաշտպանի ինստիտուտի, փաստաբանների, հանրային պաշտպանի գրասենյակի հետ,
- ներգրավել փաստաբանների և շահերի պաշտպանների վճարունակ շահառուների խորհրդատվության և փաստաբանական աջակցության գործերում,
- կիրառել առցանց և/կամ արտագնա իրավաբանական խորհրդատվության ծառայություններ՝ ապահովելով կազմակերպության հասանելիությունը հեռավոր և սահմանամերձ համայնքներում բնակվող մարդկանց համար,
- ուսումնասիրել իրավապաշտպան, ոչ կառավարական կառույցների միջազգային փորձը այն համակարգված կիրառելու համար:

2. Կրթական՝ քաղաքացիական հասարակության հզորացում

Սախարովի կենտրոնի կրթական գործունեությունը հիմնականում իրագործվում է Քաղաքացիական հասարկության դպրոցի և ռեսուրս կենտրոնի ծառայությունների միջոցով: Քաղաքացիական հասարակության դպրոցի դասընթացները կազմակերպվում են հինգ հոսքերով.

- Կառավարման դասընթաց՝ սկսնակ ՔՀԿ-ների, նախաձեռնող խմբերի, համայնքային երիտասարդական թիմերի համար։
- Մեդիագրագիտություն և քննադատական մտածողություն։
- Խորացված դասընթաց ՔՀԿ-ների համար. մոնիտորինգ և շահերի պաշտպանություն։
- «Ուսուցանողների ուսուցում» դասընթաց։
- Նախասիրական դասընթացներ՝ համայնքային ֆորմալ և ոչ ֆորմալ առաջնորդների, ՏԻՄ-երի, կրթության համակարգի աշխատողների և սովորողների, համայնքահեն ՔՀԿ-ների անդամների և կամավորների, շահագրգիռ անհատների համար։

Որպես Սախարովի կենտրոնի կրթական բաղադրիչի հավելյալ գործառույթներ՝ կիրառել հետևյալ գործողությունները.

- գործարկել հեռավար ուսուցման հարթակը և գործիքները, որոնք հնարավոր կդարձնեն այն մշտապես ունենալ և հասանելի դարձնել հեռավոր համայնքներում բնակվող ավելի շատ մասնակիցների,
- կազմակերպել շարժական դասընթացներ, հանդիպումներ անցկացնել համայնքներում, առավելագույնս ապակենտրոնացնել դասընթացները, կազմակերպել ամառային և ձմեռային ճամբարներ՝ դրանք հասանելի դարձնելով նաև հեռավոր համայնքների բնակիչներին,
- դասընթացներում ներառել մեդիագրագիտությունը, նետիկետը, թվային անվտանգությունը, քննադատական մտածողությունը,
- ավելացնել կրտսերների համար մարդու իրավունքի դասընթացներ՝ խաղերի հիման վրա, որոնք ապահոված կլինեն համապատասխան գործիքակազմով։

3. Մշտադիտարկում և շահերի պաշտպանություն

Մշտադիտարկումը և շահերի պաշտպանությունը Սախարովի կենտրոնի հանրային մասնակցության և վերահսկողության, փոփոխությունների հասնելու, կենտրոնական, տարածքային և տեղական իշխանություններին հաշվետու և թափանցիկ պահելու հիմնական գործիքներն են: Դրանք ներառում են մարդու իրավունքների և հիմնարար ազատությունների պաշտպանության հիմնական ոլորտները, Սախարովի կենտրոնի շահառուների բոլոր խմբերին:Մշտադիտարկումները ծառայելու են ոչ միայն իրավիճակի նկարագրությանն ու ախտորոշմանը, այլ նաև այն շտկելուն՝ կիրառելով տարբեր գործիքներ՝ ճանաչողական, օժանդակ, կանխարգելիչ, օրինաստեղծ և այլն:

Կիրառվելու են մշտադիտարկման՝ որպես հանրային շահերի պաշտպանությանն ուղղված գործողությունների հիմնական տեսակները՝ իրավական, հասարակական, տեղեկատվական-լուսավորական ներգործության և այլն:

Մշտադիտարկման և շահերի պաշտպանության գերակա թեմաները ներկայացվում են որպես ռազմավարական ծրագրի հավելված:

4. Հետազոտական-վերլուծական, ուսումնամեթոդական գործունեություն

Քաղաքացիական հասարակության դպրոցի հետազոտական-վերլուծական և ուսումնամեթոդական կենտրոնը ծառայելու է որպես հետազոտական-վերլուծական, քաղաքականությունների մշակման, ոչ ֆորմալ կրթության զարգացման յուրօրինակ կառույց: Գործելու է քաղաքացիական հասարակության դպրոցին առընթեր:

Կենտրոնն ունենալու է գործունեության 4 հիմնական ուղղություն.

- ՀՀ տարածաշրջաններում ՔՀԿ-ների և համայնքահեն կառույցների ու հիմնադրամների կայունության ուսումնասիրություն,
- փորձագիտական և հետազոտական գործունեության արդյունքների հիման վրա շահերի պաշտպանության ռազմավարությունների մշակում ՏԻՄ-երին, տարածքային և պետական կառավարման մարմիններին ներկայացնելու համար,
- կառուցողական երկխոսության ծավալում ՏԻՄ-ի և տարածքային կառավարման մարմինների, ակադեմիական, կրթական և գործարար շրջանակների հետ,
- ուսումնամեթոդական գործունեություն՝ ոչ ֆորմալ կրթության զարգացման համատեքստում:

Կենտրոնը հատկապես կարևորում է երիտասարդ հետազոտողների կարողությունների հզորացումը և համայնքներում՝ երիտասարդների շրջանում, քաղաքացիական ակտիվության զարգացումը: Հետազոտական-վերլուծական և ուսումնամեթոդական կենտրոնը գործելու է Սախարովի կենտրոնի Շիրակի, Գեղարքունիքի և Սյունիքի մասնաճյուղերում: Կենտրոնը ձևավորելու է փորձագիտական խորհուրդներ:

5. Ռեսուրս-կենտրոնի ծառայություններ

Սախարովի կենտրոնի մասնաճյուղերը գործելու են որպես ռեսուրս-կենտրոններ՝ մատուցելով խորհրդատվական, կրթական, տեղեկատվական և տեխնիկական աջակցության ծառայություններ: Այդպիսի գործառույթ կունենան նաև մասնաճյուղի կողմից ստեղծվելիք համայնքային երիտասարդական աջակցության կենտրոնները:

Ռեսուրս-կենտրոնների կողմից մատուցվող հիմնական ծառայությունները՝

- իրավաբանական անձանց գրանցման փաթեթի կազմում
- իրավական, կազմակերպական, կառավարման և ծրագրային խորհրդատվություն,
- կազմակերպությունների ներքին և արտաքին գնահատման իրականացում,
- կազմակերպությունների ուսումնառական դիտարկում,
- իրավական և քաղաքացիական հասարակության գրադարան-ընթերցարանի գործունեություն,
- դրամաշնորհների, ծրագրային հայտերի մրցույթների, ուսումնառությունների, կրթաթոշակների վերաբերյալ իրազեկում, տեղեկության տարածում,
- քաղաքացիական հասարակության կառույցների տեղեկատվական բանկի ստեղծում և տրամադրում,
- ներկազմակերպական ուսուցումների անցկացում՝ նախատեսված աշխատակազմի, կամավորների, շահառուների համար,
- ուսումնագործնական պրակտիկաների իրականացում,
- ֆասիլիտացիա և մոդերացիա,
- գաղափարների գեներացման գործնական աշխատանքների անցկացում,
- կազմակերպության հանրային հարաբերությունների կառուցման խորհրդատվություն,
- հանդիպումների, քննարկումների համար տարածքի տրամադրում,
- համակարգչային և այլ բնույթի տեխնիկայի տրամադրում,

- այլ:

Սախարովի կենտրոնի գործունեության արդյունավետության բարձրացման համար կիրառել հետևյալ մոտեցումները.

- ավելացնել ենթադրամաշնորհների ծավալը, կիրառել երկու տեսակի ենթադրամաշնորհներ տրամադրելու պրակտիկա՝ ՔՀԿ-ի կարողությունների հզորացման, հանրային վերահսկողության և հետազոտական-վերլուծական ուղղվածություններով,
- բարձրացնել անձնակազմի կարողությունները ինքնազարգացման, կազմակերպչական զարգացման և ճկունության առումով իրավատերերի փոփոխվող կարիքները կամ սոցիալական-քաղաքական նոր իրավիճակները ավելի լավ ընկալելու համար,
- բարելավելտեղեկատվական տեխնոլոգիաների ենթակառուցվածքը, էլեկտրոնային փոստի անվտանգությունը և մասնաճյուղերի միջև առցանց հաղորդակցությունը,
- բարելավել լրատվամիջոցների հետ աշխատանքը և հասարակայնության հետ կապերը,
- կազմակերպության գործունեության մեջ ներգրավել ավելի շատ երիտասարդների՝ որպես մարդկային ռեսուրսների զարգացման, մենթորության և կամավորության զարգացման խթանների,
- ձևավորել գյուղական համայնքներում ակտիվ երիտասարդների աջակցության կենտրոններ:

<u>Ենթադրություններ և ռիսկեր</u>

<u>Ենթադրություններ</u>

- Երկրում առկա է բարենպաստ միջավայր քաղաքացիական հասարկության զարգացման համար:
- Իրավունքի գերակայության հետ կապված առկա է շարունակական բարելավում:
- Դատարանները գործում են անկախ և կա արդարադատության մատչելիություն:
- Սախարովի կենտրոնն ունի բավականաչափ միջոցներ:

<u>Ռիսկեր</u>

- Սահմանային լարված վիճակ, պատերազմական ակտիվ գործողությունների վերսկսման վտանգ:
- ՔՀԿ-ների գործունեության նկատմամբ իշխանական ճնշումներ:
- Խոսքի ազատության, հավաքների սահմանափակում:
- Իրավապահ կառույցների կողմից ճնշումների գործադրում:
- Ֆորս-մաժոր իրավիճակներ, բնական և տեխնածին աղետներ:
- Դոնորների ներդրումների կրճատում:
- Քաղաքացիական իրավունքների և ազատությունների սահմանափակում,
- Փոփոխություններ աշխատակազմում և ղեկավար օղակներում:

Սույն ռազմավարական ծրագրի պարտադիր հավելվածներն են՝

1. ՀՎՈՒՄԿ-ի հայեցակարգային դրույթները,
2. Քաղաքացիական հասարակության դպրոցի ուսումնական պլաններն ու մոդուլները,
3. Ենթադրամաշնորհների տրամադրման կարգը,
4. Մշտադիտարկման և շահերի պաշտպանության գերական ոլորտները:

<u>Հավելված 1</u>

Քաղաքացիական հասարակության դպրոցի հետազոտական-վերլուծական և ուսումնամեթոդական կենտրոնի հայեցակարգային դրույթներ

Քաղաքացիական հասարակության դպրոցի հետազոտական-վերլուծական և ուսումնամեթոդական կենտրոնը ծառայելու է որպես հետազոտական-վերլուծական, քաղաքականությունների մշակման, ոչ ֆորմալ կրթության զարգացման յուրօրինակ կառույց: Գործելու է քաղաքացիական հասարակության դպրոցին առընթեր:

Կենտրոնն ունենալու է գործունեության հիմնական 4 ուղղություն.

1. **ՀՀ տարածաշրջաններում ՔՀԿ-ների և համայնքահեն կառույցների ու հիմնադրամների կայունության ուսումնասիրություն,**
2. **փորձագիտական և հետազոտական գործունեության արդյունքների հիման վրա շահերի պաշտպանության ռազմավարությունների մշակում ՏԻՄ-երին, տարածքային և պետական կառավարման մարմիններին ներկայացնելու համար,**
3. **կառուցողական երկխոսության ծավալում ՏԻՄ-ի և տարածքային կառավարման մարմինների, ակադեմիական, կրթական և գործարար շրջանակների հետ,**
4. **ուսումնամեթոդական գործունեություն՝ ոչ ֆորմալ կրթության զարգացման համատեքստում:**

Հետազոտական-վերլուծական և ուսումնամեթոդական կենտրոնը գործելու է Սախարովի կենտրոնի Շիրակի, Գեղարքունիքի և Սյունիքի մասնաճյուղերում: Կենտրոնը ձևավորելու է փորձագիտական խորհուրդ՝ Շիրակի մասնաճյուղում 12-հոգանոց, Գեղարքունիքի և Սյունիքի մասնաճյուղերում 6-հոգանոց կազմերով:

Կենտրոնը հատկապես կարևորում է երիտասարդ հետազոտողների կարողությունների հզորացումը և համայնքներում՝ երիտասարդների շրջանում, քաղաքացիական ակտիվության զարգացումը:

1. ***<u>ՀՀ տարածաշրջաններում ՔՀԿ-ների և համայնքահեն կառույցների ու հիմնադրամների կայունության ուսումնասիրություն.</u>***

- ՀՀ տարածաշրջաններում ՔՀԿ-ների և համայնքահեն կառույցների ու հիմնադրամների կայունության ուսումնասիրություն և բարելավման առաջարկությունների մշակում.
  - ✓ *ենթահիրավական դաշտի, ոլորտային ենթակառուցվածքների և հանրային ընկալման բարելավում,*
  - ✓ *կազմակերպական, ֆինանսական կարողությունների, մշտադիտարկման և շահերի պաշտպանության և ծառայությունների մատուցման կարողությունների հզորացում:*
- ՀՀ տարածաշրջաններում քաղաքացիական հասարակության միջավայրի ուսումնասիրություն, գնահատում և բարելավման առաջարկությունների մշակում.
  - ✓ միավորումների ազատություն, գրանցման ու գործունեության հնարավորություններ, մարտահրավերներ,
  - ✓ հավասար վերաբերմունք ՔՀԿ-ների նկատմամբ,
  - ✓ ֆինանսավորման մատչելիություն, ձեռնարկատիրական գործունեություն ծավալելու հնարավորություններ և մարտահրավերներ,

- ✓ որոշումների կայացման գործընթացում մասնակցության իրավունք և գործնական կիրառություն,
- ✓ պետական աջակցություն, պետություն-ՔՀԿ համագործակցության հնարավորություններ և մարտահրավերներ,
- ✓ թվային իրավունքներ, տեղեկատվական անվտանգություն:

- Գյուղական համայնքներում քաղաքացիական ակտիվության զարգացում, երիտասարդական ակտիվ խմբերի կարողությունների հզորացում:
- Համայնքահեն փորձառու, մասնագիտացված և սկսնակ ՔՀԿ-ների միջև համագործակցության զարգացում:
- Գյուղական համայնքներում և փոքր քաղաքներում քաղաքացիական հասարակության քարտեզագրում և դերի հստակեցում:

2. Փորձագիտական և հետազոտական գործունեության արդյունքների հիման վրա շահերի պաշտպանության ռազմավարությունների մշակում ՏԻՄ-երին, տարածքային և պետական կառավարման մարմիններին ներկայացնելու համար.

- ՀՀ Սյունիքի, Գեղարքունիքի և Շիրակի մարզերի հասարակական-քաղաքական, սոցիալ-տնտեսական, կրթական-մշակութային, առողջապահական-բնապահպանական և բարոյահոգեբանական իրավիճակի հետազոտություն-վերլուծություն,
- համայնքներում առկա և միավորման արդյունքում ձևավորված նյութական և ոչ նյութական ռեսուրսների հետազոտություն,
- շահառու մարզերի հեռավոր ու սահմանային համայնքներում ժողովրդագրական պատկերի և զարգացման միտումների վերլուծություն,
- տեղական մակարդակում ՔՀԿ-ների մատուցած ծառայությունների արդյունավետության վերլուծություն,
- ՔՀԿ-ների իրականացրած շահերի պաշտպանության և մշտադիտարկման արդյունավետության վերլուծություն,
- ՔՀԿ-ների ֆինանսական կայունության, ձեռնարկատիրական գործունեություն ծավալելու արդյունավետության և մեխանիզմների վերլուծություն,
- հանրային քաղաքականության մշակման մեջ քաղաքացիական հասարակության գիտելիքի, փորձի և ներուժի օգտագործում,
- հանրային տարածքի ընդլայնմանն ուղղված ռազմավարությունների մշակում:

3. Կառուցողական երկխոսության ծավալում ՏԻՄ-երի և տարածքային կառավարման մարմինների, ակադեմիական, կրթական և գործարար շրջանակների հետ.

- միավորված համայնքներում առկա ռեսուրսների գնահատում և վերագնահատում,
- ՏԻՄ-երում և համայնքի բնակիչների շրջանում մեդիագրագիտության և քննադատական մտածողության խթանում,
- համայնքների միավորումից հետո տնտեսական, սոցիալական, կրթական, մշակութային և այլ ոլորտների ինտեգրման առաջարկությունների մշակում,

- փոքր քաղաքներում և գյուղական համայնքներում բաց կառավարման խթանում՝ գործունեության թափանցիկություն, հաշվետվողականություն, հանրային մասնակցություն, տեխնոլոգիա և նորարարություն,
- փոքր քաղաքների և գյուղական համայնքների զարգացման ծրագրերի և բյուջեների մշակման գործում քաղաքացիական հասարակության ներգրավում,
- համայնքների զարգացման, ավելի ապահով և ինքնաբավ համայնքների ստեղծման, կանաչ և խելացի համայնքների հայեցակարգերի այլընտրանքային ռազմավարությունների մշակում,
- հանրային ծառայությունների բարելավման, հանրային ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման, այլընտրանքային ռազմավարությունների մշակում,
- ՏԻՄ և տարածքային կառավարման ոլորտներում բարեվարքության խթանման չափորոշիչների մշակում,
- սոցիալական գործընկերության խթանման առաջարկությունների մշակում:

4. Ուսումնամեթոդական գործունեություն՝ ոչ ֆորմալ կրթության զարգացման համատեքստում.

- ոչ ֆորմալ կրթության ռազմավարությունների մշակում և ներդրում,
- ստարտափ մշակույթի զարգացում,
- գիտելիքի հանգույցի ձևավորում՝
    - ✓ տարածքային կառավարման և տեղական ինքնակառավարման ոլորտի ներկայացուցիչների կարողությունների հզորացման՝ տեղական և միջազգային առաջավոր փորձի ուսումնասիրություն և տեղայնացում,
    - ✓ ուսումնական գործիքների լրամշակում,
    - ✓ տեղեկատվական բանկի ստեղծում և շարունակական թարմացում,
- մեդիագրագիտության, քննական մտածողության և վարպետության դասերի անցկացում,
- էլեկտրոնային գրադարանի ստեղծում,
- էլեկտրոնային մամուլի, սոցիալական ցանցերի՝ ոլորտին վերաբերող նյութերի տեսությունների կազմում և վերլուծություն,
- ՔՀԿ-ների արտաքին գնահատման իրականացում,
- քաղաքացիական հասարակության դպրոցի ուսումնական և թեմատիկ պլանների, ուսումնական մոդուլների մեթոդների և տեխնոլոգիաների մշակում,
- ուսումնական ձեռնարկների, ուղեցույցների, շտեմարանների կազմում,
- ՔՀԴ ունկնդիրների կարողությունների հզորացում՝ անհատական աշխատանքի, մենթորության և քոուչինգի միջոցով,
- Սախարովի կենտրոնի աշխատակազմի կարողությունների հզորացում (սեմինարներ, վեբինարներ, վերապատրաստումներ, դասախոսություններ):

Քաղաքացիական հասարակության դպրոցի հետազոտական-վերլուծական և ուսումնամեթոդական կենտրոնի համադասողի աշխատանքի նկարագրություն

- Փորձագիտական խորհրդի հետ աշխատանքի համադասում:
- Համայնքահեն փորձառու և սկսնակ ՔՀԿ-ների միջև համագործակցության ուղիների զարգացման առաջարկությունների հավաքագրում:
- Փորձագիտական-հետազոտական քննարկումների կազմակերպում:
- Փորձագիտական և հետազոտական գործունեության արդյունքների ամփոփում, արձանագրությունների ու հաշվետվությունների կազմում, ներկայացում կազմակերպության տնօրենին և մասնաճյուղի ղեկավարին:
- Երիտասարդ վերլուծող-հետազոտողների հետ աշխատանքի համադասում:
- Ոլորտին վերաբերող նյութերի, տեսությունների կազմում և վերլուծություն:
- Աշխատանք՝ ՔՀԴ ունկնդիրների հետ, հետադարձ կապի ապահովում:

<u>Հավելված 2</u>

Քաղաքացիական հասարակության դպրոց

Սախարովի կենտրոնի կրթական գործունեությունը հիմնականում իրագործվում է Քաղաքացիական հասարկության դպրոցի և ռեսուրս կենտրոնի ծառայությունների միջոցով: Քաղաքացիական հասարակության դպրոցի դասընթացները կազմակերպվում են հինգ հոսքերով.

Կառավարման դասընթաց՝ սկսնակ ՔՀԿ-ների, նախաձեռնող խմբերի, համայնքային երիտասարդական թիմերի համար. *Քաղաքացիական հասարակություն, ՔՀԿ–ներ և ոլորտի օրենսդրություն, ՔՀԿ-ի կառավարում՝ Մարդկային ռեսուրսների պլանավորման և կառավարման գործընթաց, Կազմակերպական օպտիմալ կառուցվածք, Աշխատանքային նկարագրեր, Թիմի ձևավորում, կոնֆլիկտների կառավարում և փոխակերպում, Առաջնորդություն, Գործարար գրագրություն, ներկայացման ու շնորհանդեսների կազմակերպման հմտություններ, Մարդկային ռեսուրսների կարիքների գնահատում և մոտիվացիայի բարձրացման մեթոդներ, Իրատեսական ռազմավարության մշակում, ռազմավարական պլանավորում, Ֆինանսական կայունության պլանավորում, միջոցների հայթայթում, Դրամաշնորհների մշակում, կառավարում, Հաղորդակցության և հանրային կապերի կառավարում, կոմունիկացիոն ռազմավարություններ և այլն:*

Մեդիագրագիտություն և քննադատական մտածողություն. *Մեդիայի ուսումնասիրությունը. մեդիա սպառող և մեդիա ստեղծող, Քննադատական մեդիագրագիտություն, Փաստերի ստուգումը և տեղեկությունների ճշգրտումը՝ մեդիա միջավայրում, Մանիպուլյացիաները մեդիայում, Մարդու իրավունքները մեդիայում և հաղորդակցության մեջ, Անձնական տվյալների պաշտպանություն, Հեղինակային իրավունք, Տեղեկատվության և խոսքի ազատություն, Ատելության խոսքն ու անհանդուրժողականությունը մեդիայում, Ռազմավարական հաղորդակցությունն ապատեղեկատվության դեմ պայքարում, Սոցիալական մեդիա արշավների իրականացում, Հոգեբանական և տեղեկատվական պատերազմների ռազմավարությունը և տակտիկան, դրանց արտահայտումը մեդիայում, Տեղեկատվական և թվային անվտանգությունը մեդիայում, Ցանցային գրագիտություն· աշխատանք որոնողական համակարգերի հետ, սոցիալական մեդիա հարթակներ և բովանդակությունների ստեղծում, էթիկա և նեթիկետ:*

Խորացված դասընթաց ՔՀԿ-ների համար. ***Մշտադիտարկում/մոնիտորինգ և մասնակցային գործընթացներ.*** *մշտադիտարկման սահմանում, մշտադիտարկումը՝ որպես շահերի պաշտպանությանն ուղղված գործողություն, մշտադիտարկումը՝ որպես փոփոխությունների*

գործիք, մշտադիտարկման գործառությունները, իրավունքի վերլուծություն, մշտադիտարկման իրականացման փուլերը, օրինակելի սխեմա և ալգորիթմ: Մարդու իրավունքների մոնիտորինգ:
Շահերի պաշտպանության/ջատագովության պլանավորում, մասնակցային գործընթացներ. *Շահերի պաշտպանություն և հարակից հասկացություններ, Շահերի պաշտպանության բնորոշումներ, Հասարակական շահերի օգտին ուղղված գործողությունների տեսակները՝ իրավական, քաղաքական, հասարակական, Շահերի պաշտպանության գործընթացի քայլերն ու ռազմավարությունները, Շահերի պաշտպանության քարոզարշավի կազմակերպում, ՔՀԿ-ների և քաղաքացիական նախաձեռնությունների կողմից իրականացվող շահերի պաշտպանության գործընթացների առանձնահատկությունները, ընդհանրություններն ու տարբերությունները, ջանքերի համատեղման և համագործակցության հնարավորությունները:*
Աշխարհաքաղաքական միտումները 21-րդ դարում:
Շուկայական տնտեսություն:

«Ուսուցանողների ուսուցում» դասընթաց. *Թրեյնինգը՝ որպես ուսուցման կազմակերպման ձև, Ինտերակտիվ թրեյնինգի գործիքարան, մեթոդների բազմազանություն, Խաղը ուսուցման գործընթացում, Ուսուցողական խմբի աշխատանքի հիմնական կանոնները, Թրեյներ. նկարագիրը, դերերը, անհրաժեշտ հմտությունները, Մասնակիցների անհատական կարողությունների և հմտությունների պարզաբանում, Ստեղծարար մտածողության զարգացում՝ թրեյնինգի միջոցով, Հաղորդակցման հմտությունների զարգացում, Կոնֆլիկտների կառավարման հմտությունների զարգացում, Թրեյնինգային ծրագրերի ստեղծում և մշակում, Թրեյնինգի գնահատման մեխանիզմների մշակում, Թրեյներների համատեղ աշխատանք, Սովորելու ոճեր, Ուսուցանողի դերը. ինքնավերլուծություն. ինքնագնահատում, ինքնադրսևորում, Ուսուցողը որպես առաջնորդ, Առաջնորդություն,*
Թիրախ խմբերի ուսուցման առանձնահատկությունները. սկսնակներ, փորձառուներ Միջմշակութային ուսուցում, Ֆասիլիտացիա. ֆասիլիտացիոն հմտություններ, Դասընթացների ընթացքում կիրառվող գործիքարան, Ուսուցողական ռեսուրսներ:
Գործնական մաս: ՈՒՀՈՒ մասնակիցների կողմից հետազոտությունների իրականացում և դրան համապատասխան դասընթացների նյութերի պատրաստում: Բաժանվող նյութերի կազմում, ձևավորում, Դասընթացների նկարագրերի և շնորհանդեսային նյութերի պատրաստում:

Նախասիրական դասընթացներ՝ համայնքային ֆորմալ և ոչ ֆորմալ առաջնորդների, ՏԻՄ-երի, կրթության համակարգի աշխատողների և սովորողների, համայնքահեն ՔՀԿ-ների անդամների և կամավորների, շահագրգիռ անհատների համար. *Մարդու իրավունքներ, ժողովրդավարություն, քաղաքացիական հասարակություն, Տեղական ինքնակառավարում. տեղական ինքնակառավարման Եվրոպական խարտիա, Տեղական ինքնակառավարումը Հայաստանում, Թափանցիկ և բաց կառավարում, Համայնքի զարգացում, Կոնֆլիկտ և հաղորդակցություն, Սոցիալական ձեռնարկատիրություն, Էլեկտրոնային գրագիտություն և թվային անվտանգություն, Էթիկետ և նեթիկետ, Տեղեկատվության ճշգրտում և փաստերի ստուգում, Գաղափարների գեներացման գործիքներ, Քննադատական մտածողություն, Ստեղծարարություն:*

<u>Հավելված 3</u>

Ենթադրամաշնորհների համար առաջարկվող գերակա թեմաներ

Ընդհանուր առմամբ տրամադրվելու են մշտադիտարկման և սկսնակ ՀԿ-ների հզորացման առնվազն 15, հետազոտական-վերլուծական 9 ենթադրամաշնորհներ հետևյալ ուղղություններով՝

- ***հանրային վերահսկողության՝ մշտադիտարկման և հանրային մասնակցության ծրագիր-առաջարկներ,****

- ***սկսնակ ՔՀԿ-ների կարողությունների հզորացում, կենսունակ կազմակերպությունների ստեղծում, ՔՀԿ-ների ինստիտուցիոնալացում,****
- ջատագովության, հանրային քարոզչության և շահերի պաշտպանության նախագծեր. որոշումներ կայացնողների, տարբեր ոլորտներում հայեցակարգերի, ծրագրերի, ռազմավարությունների, ընթացակարգերի, օրակարգերի ձևավորման վրա ազդելու հնարավորությունների օգտագործում,
- նոր դասընթացների և/կամ մեթոդների մշակում և ներմուծում, ներառյալ հեռավար ուսուցում, ուսումնական մոդուլների, ձեռնարկների, մշտադիտարկման զեկույցների մշակումն ու հրատարակում, սոցիալական գովազդների և ուսումնական տեսանյութերի պատրաստում ու հեռարձակում, էլեկտրոնային տեղեկատուների ստեղծում,
- համաժողովների, համայնքի զարգացման բաց տարածք-ֆորումների, սոցիալական նորարարության ճամբարների, փառատոնների, միջոցների հայթայթման տոնավաճառների կազմակերպում և իրականացում,
- գրավիչ և անվտանգ տարածակազմակերպում,
- ***իրավական, հասարակական-քաղաքական, սոցիալ-տնտեսական, ժողովրդագրական, տնտեսագիտական, սոցիոլոգիական, մշակութաբանական, կրթամշակութային, բնապահպանական հետազոտություններ, վերլուծություններ,*****
- հեռուստառադիոհաղորդումների, լրագրային հետաքննությունների, հոդվածների, ակնարկների շարքեր՝ նվիրված սոցիալապես անապահով խմբերի, հաշմանդամություն ունեցող անձանց, տարեցների, կանանց, երեխաների, փախստականների, տեղահանվածների, փոքրամասնությունների իրավունքներին:

Մեկնաբանություն

Մշտադիտարկման ենթադրամաշնորհները ենթադրում են՝

- մարզերի կամ բազմաբնակավայր համայնքների զարգացման հնգամյա ծրագրերի, բյուջեների մշտադիտարկում-հետազոտություն,
- հաշվետու և թափանցիկ աշխատանքի էլեկտրոնային լուծումներ. համայնքների և/կամ հանրակրթական դպրոցների պաշտոնական կայքերի մշտադիտարկում,
- հատուկ հաստատությունների (մանկատուն, տարեցների տուն, խնամքի կենտրոններ, գիշերօթիկ հաստատություններ և այլն) պայմանների և գործունեության մշտադիտարկում,
- ՏԻՄ գործունեության արդյունավետության մշտադիտարկում,
- բժշկական հաստատություններում ծառայությունների մատչելիության, մասնագետների առկայության, հիվանդների ընդունման, վճարովի ծառայությունների մատուցման և մատչելիության, առաջնային բուժօգնության հասանելիության և այլ գործընթացների մշտադիտարկում,
- սոցիալական արդարության մշտադիտարկում. բնակչության կենսամակարդակը տարածաշրջաններում, զբաղվածություն, նպաստ, կենսաթոշակ, կրթության հասանելիություն, գրադարանների, բժշկական հաստատությունների հասանելիություն և այլն,

- արդարադատության ոլորտի մշտադիտարկում. առկա խնդիրները և դրանց լուծմանն ուղղված հնարավոր տարբերակներն ու գործողությունները, արդարադատության մատչելիությունն ու արդյունավետությունը, դատարաններ դիմելու համար նախատեսված պետական տուրքերի դրույքաչափերի ողջամտությունը, դատավորների բարեվարքության հետ կապված հարցեր, դատական ակտերի հարկադիր կատարման ծառայությունների որակն ու արդյունավետությունը,
- կոռուպցիոն ռիսկերի բացահայտմանն ուղղված մշտադիտարկում. պետական գնումներ, հանրային տրանսպորտ, համայնքային մրցույթներ,
- համայնքային և միջհամայնքային տրանսպորտի մշտադիտարկում. երթուղիների շահագործման հիմնավորվածությունը, սպասարկող մեքենաների և վարորդների որակավորման համապատասխանությունը մրցութային չափորոշիչներին և այլն,
- համընդհանուր ներառականության անցման գործընթացի, բարեվարքության, կոռուպցիոն ռիսկերի կրճատման և որակի ապահովման խնդիրների, հանրակրթության ոլորտում նոր ընդունված չափորոշիչների ազդեցության մշտադիտարկում,
- հանրակրթական հաստատություններում դպրոցի, ծնողական և աշակերտական խորհուրդների գործունեության արդյունավետության մշտադիտարկում,
- հաշմանդամություն ունեցող անձանց համար հանրային նշանակության շինությունների մատչելիության մշտադիտարկում,
- համայնքների սուբվենցիոն ծրագրերի մշտադիտարկում,
- համայքների պաշտոնական կայքերի մշտադիտարկում,
- Հայաստանի տարածքային զարգացման ռազմավարության՝ Շիրակի մարզում նախատեսված ծրագրերի մշտադիտարկում,
- նոր մոդելի պարեկային ծառայության արդյունավետության մշտադիտարկում,
- մանկավարժների կամավոր և հերթական ատեստացիայի, վերապատրաստման դասընթացների արդյունավետության մշտադիտարկում,
- հեռավոր և սահմանային գյուղական համայնքներում և բնակավայրերում կրթության որակի և հասանելիության մշտադիտարկում,
- պետական, տարածքային կառավարման, տեղական ինքնակառավարման մարմիններում և դրանց ենթակառուցվածքներում երկարաժամկետ ժամանակավոր պաշտոնակատարների ինստիտուտի նպատակահարմարության մշտադիտարկում,
- 44-օրյա պատերազմի ժամանակ և դրանից հետո ադրբեջանական ագրեսիայի զոհ և տուժած զինծառայողների և սահմանամերձ քաղաքացիական բնակչության իրավական, սոցիալ-տնտեսական, հոգեբանական և այլ խնդիրների մշտադիտարկում,
- այլ թեմաներով մշտադիտարկումներ:

Քաղաքացիական հասարակության հզորացումը ենթադրում է.

- հանրային մասնակցության և վերահսկողության արդյունավետ մեխանիզմների ստեղծում,
- համայնքի զարգացման այլընտրանքային ռազմավարությունների մշակում,
- ՏԻՄ-երի հետ երկխոսության ու համագործակցության զարգացմանն ուղղված նախաձեռնությունների խրախուսում,
- համայնքի սոցիալական՝ ոչ նյութական կապիտալի ներուժի օգտագործում,

- պետական, տարածքային և համայնքային ծրագրերի (ներառյալ սուբվենցիոն ծրագրերը) մշտադիտարկում,
- հանրային քաղաքականություն և շահերի պաշտպանություն,
- ՔՀԿ կայունության ցուցանիշի բարելավում (իրավական միջավայր, ֆինանսական կայունություն, կազմակերպական կարողություններ, ծառայությունների մատուցում, ենթակառուցվածք, հանրային ընկալում),
- ՔՀԿ-ների մարդկային ռեսուսների և ինստիտուցիոնալ կարողությունների հզորացում, կենսունակ կազմակերպությունների ստեղծում,
- ՔՀԿ-ների կառուցվածքի և կառավարման բարելավում,
- ՔՀԿ-ների ներքին և արտաքին գնահատում, ռազմավարական ծրագրի և այլ փաստաթղթերի կազմում,
- ՔՀԿ-ների հանրային հարաբերությունների կառուցման և միջոցների հայթայթման գործիքակազմի մշակում,
- այլ գործողություններ:

******Հետազոտական-վերլուծական ծրագրերը ենթադրում են.***

- ՀՀ Սյունիքի, Գեղարքունիքի և Շիրակի մարզերի հասարակական-քաղաքական, սոցիալ-տնտեսական, կրթական-մշակութային, առողջապահական-բնապահպանական և բարոյահոգեբանական իրավիճակի հետազոտություն-վերլուծություն,
- համայնքներում առկա և միավորման արդյունքում ձևավորված ռեսուրսների հետազոտություն,
- միջհամայնքային և ներհամայնքային կառավարման, սոցիալ-տնտեսական, կրթամշակութային ինտեգրման հետազոտություն,
- տեղական մակարդակում որոշումների կայացմանը մասնակցության մեխանիզմները և դրանց ընդլայնման հնարավորությունների հետազոտություն,
- միավորված համայնքների ոչ նյութական ռեսուրսների գնահատում,
- շահառու մարզերի հեռավոր ու սահմանային համայնքներում ժողովրդագրական պատկերի և զարգացման միտումների հետազոտություն,
- տեղական մակարդակում որոշումների կայացման գործընթացներում ՔՀԿ-ների դերի հետազոտություն,
- քաղաքացիական հասարակության ոլորտում պետական, տարածքային կառավարման և տեղական ինքնակառավարման մարմինների աջակցության հետազոտություն,
- ՔՀԿ ոլորտին աջակցող ենթակառուցվածքների վերլուծություն, ՔՀԿ հանրային ընկալման դինամիկայի վերլուծություն,
- տեղական մակարդակում ՔՀԿ-ների մատուցած ծառայությունների արդյունավետության վերլուծություն,
- ՔՀԿ-ների իրականացրած շահերի պաշտպանության և մշտադիտարկման արդյունավետության վերլուծություն,
- ՔՀԿ-ների ֆինանսական կայունության, ձեռնարկատիրական գործունեություն ծավալելու արդյունավետության և մեխանիզմների վերլուծություն,
- համայնքահեն ՔՀԿ-ների կազմակերպական կարողությունների և դրանց հզորացման հնարավորությունների վերլուծություն,

- ՔՀԿ-ների իրավական միջավայրի և դրա կատարելագործման ուղիների վերլուծություն։

Հավելված 4

Մշտադիտարկման և շահերի պաշտպանության գերական ոլորտներ

- Արդարադատության ոլորտում (դատական համակարգում) առկա խնդիրները և դրանց լուծմանն հնարավոր եղանակները
- Արդարադատության ծառայությունների մատչելիությունն ու արդյունավետությունը՝ - հասարակության տարբեր շերտերի համար
- Դատական իշխանության ինքնուրույնության սկզբունքի իրացման երաշխիքները (նաև իրավակիրառ պրակտիկան)
- Դատարաններ դիմելու համար նախատեսված պետական տուրքերի դրույքաչափերի ողջամտությունը, մասնավորապես քաղաքացիական և վարչական գործերով,
- Դատավորների անկախությունն ու երաշխիքները, որքանով են դրանք ապահովված և պաշտպանված
- Դատավորների բարեվարքության հետ կապված հարցեր (ինչպե՞ս պետք է որոշել կամ ստուգել դատավորների բարեվարքությունը, ինչպիսի՞ չափանիշներ պետք է ներդրվեն օրենքով)
- Բարձրագույն դատական խորհրդի գործունեության արդյունավետությունն ու այդ մարմնի գործունեության արդյունքում արդարադատության որակի բարձրացման հետ կապված հարցեր
- Էլեկտրոնային արդարադատություն կամ դատավարություն. արդյունքներ և հեռանկարներ, միջազգային փորձի ուսումնասիրություն
- Գյուղական բնակավայրերում բժշկական ծառայությունների մատչելիության, մասնագետների և սարքավորումների առկայության, վճարովի և անվճար ծառայությունների մատուցման մշտադիտարկում,
- Անչափահասների շրջանում իրավախախտումները կանխարգելու ուղղությամբ ոստիկանության՝ անչափահասների գործերով տեսուչների, պրոբացիայի շահառու անչափահասների հետ տարվող աշխատանքների արդյունավետությունը,
- Մարզային դատախազությունների գործունեությունը՝ անչափահասների շրջանում իրավախախտումները կանխարգելելու, դրանք ծնող պատճառներն ու կատարմանը նպաստող պայմանները վերացնելու ուղղությամբ
- Արցախից տեղահանված ընտանիքների բնակության պայմանների մշտադիտարկում, մասնավորապես վարչական շինություններում
- Արցախից տեղահանված դպրոցահասակ և նախադպրոցական տարիքի երեխաների ներգրավվածությունը հանրակրթությունում, ՀՈԱԿ-ներում և քաղաքացիական հասարակության կառույցների նախաձեռնություններում
- ՏԻՄ ընտրություններում կանանց մասնակցության ակտիվության մշտադիտարկում
- Միավորված համայնքներում կառավարման և ավագանու գործունեության արդյունավետությունը, ներառյալ հաստիքների կրճատման նպատակահարմարությունը
- ՏԻՄ-երի, մասնավորապես միավորված համայնքների՝ քաղաքացիների սպասարկման գրասենյակների կողմից իրականացվող ծառայությունների հասանելիությունն ու որակը, սոցիալական աջակցության տրամադրման հիմնավորվածությունը և չափորոշիչների առկայությունը

- Միավորված համայնքներում բնակավայրերի համաչափ զարգացման խնդիրը
- Հանրային մասնակցությունը՝ համայնքային խնդիրները վերհանելու և լուծումներ առաջարկելու գործընթացներում
- Միասնական սոցիալական ծառայության մարզային տարածքային կենտրոնների ծրագրերի իրականացման և արդյունքների վերաբերյալ մշտադիտարկում,
- Կառավարության հաստատած պետական աջակցության ծրագրերի իրականացման ընթացքը
- ՏԻՄ-երի գործունեություն (ավազանու նիստերի իրազեկում, նիստերի առցանց հեռարձակում, համայնքային կայքերի առկայություն և նրանցում պահանջվող տեղեկություններ)
- ՀՀ երեք մարզերի համայնքների պաշտոնական կայքերի բովանդակային մշտադիտարկում
- Սահմանամերձ համայնքներում սոցիալական աջակցության մասին օրենքի գործարկում ու դրա վերաբերյալ իրազեկվածության աստիճան
- Ապաստարաններով և թաքստոցներով ապահովվածության խնդրի ուսումնասիրություն
- Տեղահանվածներին աշխատանքով ապահովելու գործընթացի ուսումնասիրություն
- Մարզերում գործող ՀԿ-ների գործունեության արդյունավետություն
- Առցանց ուսուցման դրական և բացասական կողմերի ուսումնասիրություն
- Միգրացիոն գործընթացներ՝ արտագաղթ և ներգաղթ (ներառյալ հայրենադարձությունը), ապաստան հայցելու, փախստականի կարգավիճակ ձեռք բերելու գործընթացների օրենսդրական դաշտի ուսումնասիրություն
- ՀՀ քաղաքային և գյուղական համայնքներում ապաստարանների առկայության, նոր կառուցվող և նախագծվող շենքերում ապաստարաններ նախատեսելու, ազդանշանային համակարգերի առկայության և վարժական տագնապների՝ ժամանակացույցին համապատասխան փաստացի անցկացման մշտադիտարկում
- Մարզերում հասարակական կազմակերպությունների քանակի, գործունեության ակտիվության, կայունության մշտադիտարկում
- Հաշմանդամություն ունեցող անձանց համար նախատեսված կայանատեղիների մշտադիտարկում
- Համայնքների սուբվենցիոն ծրագրերի մշտադիտարկում
- Պոլիկլինիկաներում քաղաքացիների ընդունելիության կարգի, սպասարկման որակի, աշխատանքային գրաֆիկի պահպանման, պետպատվերի շրջանակներում դեղորայքի տրամադրման ընթացակարգի մշտադիտարկում
- Մարզերի միավորված համայնքներում հանրակրթական հաստատությունների՝ մանկավարժներով ապահովվածության մշտադիտարկում