ԴԻՄԱԴՐՈՒՆԱԿ ԱՆՎՏԱՆԳԱՅԻՆ ՈԼՈՐՏԻ ԿԱՌՈՒՑՈՒՄ.

Հայաստանում պաշտպանական ոլորտի թափանցիկ, ներառական և հաշվետու բարեփոխումների ճանապարհային քարտեզ

Նախագիծ

«Խաղաղության երկխոսություն» ՀԿ,
Հայաստան, Վանաձոր, 2025թ.

Սույն փաստաթուղթը մշակվել է «Մարդու իրավունքների խթանումը ՀՀ պաշտպանական ոլորտում» ծրագրի շրջանակներում, որն իրականացվում է «Խաղաղության երկխոսություն» ՀԿ-ի կողմից Ժողովրդավարության զարգացման հիմնադրամի (ԺԶՀ) աջակցությամբ:

Փաստաթղթում ներկայացված ռազմավարական նպատակները, ինչպես նաև դրանում ներառված բազմաթիվ առաջարկություններ մշակվել են «Խաղաղության երկխոսություն» ՀԿ-ի կողմից՝ Ժնևի Անվտանգության ոլորտի կառավարման կենտրոնի (DCAF) հետ համագործակցությամբ և փորձագիտական աջակցությամբ իրականացված մի շարք ուսումնասիրությունների հիման վրա և դրանցից ոգեշնչված:

Բովանդակություն

Հապավումներ 2

I. Ամփոփ նկարագիրը..... 3

II. Ներածություն..... 6

Ժողովրդավարական անվտանգության ոլորտի կառավարման և վերահսկողության վիճակը Հայաստանում. 6

Անվտանգության ոլորտի բարեփոխումների մարտահրավերներ 6

III. Համակարգային առաջնահերթությունները..... 8

IV. Ռազմավարական հենասյուների բարեփոխումների գործուն առաջնահերթությունները..... 11

1. Անվտանգության ոլորտում խորհրդարանական վերահսկողության և հաշվետվողականության բարձրացում 11

2. Հետախուզության կառավարում և վերահսկողություն..... 13

3. Պաշտպանության ոլորտում արհեստավարժության, թափանցիկության և հաշվետվողականության բարձրացում 15

4. Գենդերային ներառականություն անվտանգության ոլորտում 17

5. Զինվորական անձնակազմի բարեկեցության ու հոգեկան առողջության բարելավում 20

6. Անվտանգության ոլորտում մարդու իրավունքների խթանում 22

7. Վերահսկողություն իրականացնող անկախ կառույցների ամրապնդում 24

V. Անվտանգության ոլորտի վերափոխման ճանապարհային քարտեզը 27

VI. Հիմնական գործողությունների մասով պատասխանատվության քարտեզագրումը..... 31

VII. Կառավարության կողմից բարեփոխումների ընդունման վրա ազդող գործոնները.... 33

Բարեփոխումների ընդունմանը նպաստող գործոններ..... 33

Բարեփոխումների ընդունումը խոչընդոտող գործոններ..... 33

Հապավումներ

ԶՈՒ	Զինված ուժեր
ԽԴԿ	Խոշտանգումների դեմ կոմիտե
ԽԿԿ	Եվրոպայի խորհրդի Խոշտանգումների կանխարգելման կոմիտե
ՔՀԿ	Քաղաքացիական հասարակության կազմակերպություն
ՀԱՊԿ	Հավաքական անվտանգության պայմանագրի կազմակերպություն
ՄԻԵԴ	Մարդու իրավունքների եվրոպական դատարան
ԱՀԾ	Արտաքին հետախուզության ծառայություն
ԿՀՑ	Կատարողականի հիմնական ցուցանիշներ
ԱԳՆ	Արտաքին գործերի նախարարություն
ՊՆ	Պաշտպանության նախարարություն
ՆԱՏՕ	Հյուսիսատլանտյան պայմանագրի կազմակերպություն
ՀԿ	Հասարակական կազմակերպություն
ԱԱԾ	Ազգային անվտանգության ծառայություն
ՀՀ	Հայաստանի Հանրապետություն
ԱՈԲ	Անվտանգության ոլորտի բարեփոխումներ
ՄԱԿ	Միավորված ազգերի կազմակերպություն

I. Ամփոփ նկարագիրը

Սույն ճանապարհային քարտեզում ներկայացված է Հայաստանի անվտանգության ոլորտի բարեփոխումների (ԱՈԲ) առաջխաղացման հետևողական ռազմավարություն՝ համակարգային անարդյունավետությունը հասցեագրելու և կառավարման կառույցները ժողովրդավարական սկզբունքներին համապատասխանեցնելու միջոցով: Ընդունելով, որ բարեփոխումների ուղղությամբ արդեն իսկ աշխատանքներ են տարվում, ճանապարհային քարտեզում նշվում է գործող ազգային ռազմավարություններն ու գործողությունների ծրագրերը, այդ թվում՝ դատական ոլորտի բարեփոխումները, Հակակոռուպցիոն ռազմավարությունը, Մարդու իրավունքների պաշտպանության ազգային ռազմավարությունը, ՄԱԿ-ի «Կանայք, խաղաղություն և անվտանգություն» թիվ 1325 բանաձևի իրականացման գործողությունների ծրագիրը և մյուս ռազմավարական փաստաթղթերը ներդաշնակեցնող միասնական, ռազմավարական շրջանակ ունենալու ծայրահեղ անհրաժեշտությունը:

Համակարգային առաջնահերթություններ.

Ճանապարհային քարտեզում նշվում են բարեփոխումների կայունության և արդյունավետության ապահովման համար էական նշանակություն ունեցող համակարգային առաջնահերթությունները: Դրանք են Անվտանգության խորհրդի գրասենյակի կամ Ազգային ժողովի Պաշտպանության և անվտանգության հարցերի մշտական հանձնաժողովին առընթեր համակարգող մարմնի ստեղծումը՝ բարեփոխումների գործընթացը համակարգելու նպատակով: Բացի դրանից, առաջարկվում է ստեղծել բոլոր հիմնական շահագրգիռ կողմերի ներկայացուցիչներից բաղկացած Բարեփոխումների համակարգման թիմ, որը կապահովի գործողությունների համաձայնեցվածություն և ներառականություն: Որպես հիմնական քայլեր են առանձնացվում մանրամասն ու ներդաշնակեցված գործողությունների ծրագրի մշակումը, տեղական ու միջազգային գործընկերների ընտրությունն ու չափելի կատարողականի հիմնական ցուցանիշների (ԿՀՑ-ներ) սահմանումը:

Ինստիտուցիոնալ բացերը կհասցեագրվեն օրենսդրական շրջանակի վերանայման, անկախ աուդիտների ինստիտուցիոնալացման և վերահսկողություն իրականացնող մարմիններին լրացուցիչ ռեսուրսների հատկացման միջոցով: Թափանցիկությունն ու վստահությունը խթանելու համար առաջարկվում է պարբերաբար իրականացնել գնահատումներ և խթանել հանրային իրազեկման արշավների կազմակերպումը: Ճանապարհային քարտեզով խրախուսվում է նաև արտաքին աջակցությունից կախվածության ձևաչափից անցում կատարել տեղական մակարդակում մշակված կառավարման կառուցակարգերի:

Ռազմավարական հենասյուներ.

Ճանապարհային քարտեզում մանրամասն ներկայացված են յոթ ռազմավարական հենասյուների վերաբերյալ գործուն առաջարկություններ.

Խորհրդարանական վերահսկողության և հաշվետվողականության բարձրացում.

- *Օրենսդրական շրջանակների ամրապնդում, մասնագիտացված ենթահանձնաժողովների ստեղծում և հանրային լսումների ինստիտուցիոնալացում՝ թափանցիկությունն ու վստահությունը բարձրացնելու նպատակով:*

Հետախուզության կառավարում և վերահսկողություն.

- *Գործառական գաղտնիության հավասարակշռում ժողովրդավարական հաշվետվողականության հետ՝ վերահսկողության համակարգված մեխանիզմների, նպատակային վերապատրաստումների և հանրային թափանցիկության նախաձեռնությունների միջոցով:*

Պաշտպանության ոլորտում արհեստավարժության, թափանցիկության և հաշվետվողականության բարձրացում.

- *Հակակոռուպցիոն միջոցառումների իրականացում, պաշտպանական գործելակերպերի արդիականացում և միջազգային գործընկերների հետ համագործակցության խթանում:*

Գենդերային ներառականության խթանում.

- *Մշակութային արգելքների հասցեագրում և գենդերազգայուն բարեփոխումների ընդգրկում վերապատրաստումների ու առաջնորդության ծրագրերում, ինչպես նաև հաշվետվողականության մեխանիզմներում:*

Զինվորական անձնակազմի բարեկեցության և հոգեկան առողջության բարելավում.

- *Հուսալի հոգեբանական ծառայությունների ստեղծում, վնասակար գործելակերպերի հասցեագրում և փաստերի վրա հիմնված հոգեկան առողջության չափանիշների ներդնում:*

Մարդու իրավունքների խթանում.

- *Օրենսդրական շրջանակների և վերահսկողության մեխանիզմների ամրապնդում՝ անվտանգության ոլորտում մարդու իրավունքների համակարգային խնդիրները լուծելու համար:*

Վերահսկողություն իրականացնող անկախ կառույցների ամրապնդում.

- *Վերահսկողություն իրականացնող մարմինների կարողությունների ու անկախության ընդլայնում իրավական բարեփոխումների, նպատակային վերապատրաստումների և համագործակցային ցանցերի միջոցով:*

Իրականացման շրջանակ.

Ճանապարհային քարտեզով նախատեսվում է փուլային մոտեցում՝ կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ առաջարկություններով՝ ապահովելով ի հայտ եկող մարտահրավերներին հարմարվողականություն և արձագանքման պատրաստակամություն: Հրատապ առաջնահերթություններն են համակարգման մեխանիզմների ստեղծումը, նպատակային վերապատրաստման դասընթացների կազմակերպումը և օրենսդրական շրջանակի ուսումնասիրություններ նախաձեռնելը: Միջնաժամկետ գործողություններն ուղղված են բարեփոխումների ինստիտուցիոնալացմանն ու կարողությունների զարգացմանն ուղղված ջանքերի ընդլայնմանը, իսկ երկարաժամկետ գործողությունները նպատակ ունեն անվտանգության ոլորտում ներդնել պատասխանատվության և ներառականության մշակույթ:

Հասցեագրելով համակարգային ռիսկերը, խթանելով շահագրգիռ կողմերի միջև համագործակցությունը և համաժամանակեցնելով ԱՈԲ-ն գործող ազգային ռազմավարությունների հետ՝ սույն ճանապարհային քարտեզի նպատակն է կառուցել կայուն, թափանցիկ և հաշվետու կառույցներ, որոնք պաշտպանում են Հայաստանի ժողովրդավարական արժեքներն ու արդյունավետորեն արձագանքում են անվտանգության ժամանակակից մարտահրավերներին:

II. Ներածություն

Ժողովրդավարական անվտանգության ոլորտի կառավարման և վերահսկողության վիճակը Հայաստանում.

Հայաստանը գտնվում է իր անվտանգության ոլորտը բարեփոխելու առանցքային փուլում՝ աշխարհաքաղաքական բարդ մարտահրավերների և ներքին տեղաշարժերի ֆոնին: Պատմականորեն, Հայաստանի անվտանգության կառույցները ձևավորվել են խորհրդային ժամանակաշրջանում գործող կառույցների մոդելով և Լեռնային Ղարաբաղի երկարատև հակամարտության արդյունքում, որոնք առաջնահերթություն էին տալիս ավելի շատ ռազմական ուժին, քան ժողովրդավարական կառավարմանն ու վերահսկողությանը: 1990-ականների սկզբին ձևավորված Զինված ուժերը (ԶՈՒ) կարևոր դերակատարություն են ունեցել ազգային քաղաքականության մեջ, սակայն ժառանգել են ֆրագմենտացված կառույցներ և խորհրդային ավանդույթներում խորապես արմատավորված գործելակերպեր:

2020 թվականի Լեռնային Ղարաբաղի երկրորդ պատերազմի և հետագայում՝ 2021 և 2022 թվականներին Ադրբեջանի ագրեսիայի արդյունքում վերհանվել են լուրջ ինստիտուցիոնալ թուլություններ՝ շեշտադրելով մոբիլիզացիայի, ռեսուրսների կառավարման և գործառական արդյունավետության հարցում համակարգային բացերը լուծելու հրատապությունը: Վերջին բարեփոխումները, այդ թվում՝ Արտաքին հետախուզության ծառայության (ԱՀԾ) ստեղծումը և Զինված ուժերի ու Ոստիկանության արդիականացման նախաձեռնություններն առաջընթաց են: Այնուամենայնիվ, այդ բարեփոխումները մնում են ֆրագմենտացված և զուրկ են ինստիտուցիոնալացումից: Գործընթացում քաղաքացիական հասարակությունը չունի բովանդակալից մասնակցություն, ստեղծված չէ շահագրգիռ կողմերի երկխոսության շրջանակ և առկա չէ կենտրոնական համակարգման մեխանիզմ: Այդ ֆրագմենտացված մոտեցումը վտանգում է բարեփոխումների կայունությունը, ներառականությունն ու երկարաժամկետ ազդեցությունը:

Անվտանգության ոլորտի բարեփոխումների մարտահրավերներ.

- **Խորհրդային ժառանգություն և հնացած գործելակերպեր**. Հայաստանի անվտանգության կառույցները շարունակում են հատկապես պաշտպանության ոլորտում գործել խորհրդային ժամանակաշրջանի դոկտրիններով և գործառական շրջանակներով: Այդ հնացած գործելակերպերը խոչընդոտում են հարմարվողականությունն ու ժամանակակից, ժողովրդավարական կառավարման չափանիշներին համապատասխանեցումը:
- **Աշխարհաքաղաքական ճնշումներ**. Հայաստանի կողմից Ռուսաստանի անվտանգության համակարգերին և աշխարհաքաղաքական դաշինքներին, ինչպես օրինակ՝ Հավաքական անվտանգության պայմանագրի կազմակերպությանը (ՀԱՊԿ) ապավինելը բարդացնում է արևմտյան չափանիշների ընդունումը: Տարածաշրջանային անկայունությունն ու չլուծված հակամարտություններն էլ ավելի են բարդացնում բարեփոխումների իրականացումը:
- **Ֆրագմենտացիա և համակարգման բացակայություն**. բարեփոխումները ֆրագմենտացված են, կառույցներում առկա չէ բարեփոխումների ուղղությամբ

իրականացվող աշխատանքների համակարգման կենտրոնացված համակարգ կամ մեխանիզմ: Շահագրգիռ կողմերի, այդ թվում՝ քաղաքացիական հասարակության միջև կառուցվածքային երկխոսության բացակայությունը խաթարում է ներառականությունն ու հանրային վստահությունը:

- **Թույլ վերահսկողություն և կառավարում**. խորհրդարանական վերահսկողությունը մնում է թույլ՝ չհստակեցված լիազորությունների, բավարար փորձառության ու ռեսուրսների բացակայության պատճառով: Սա սահմանափակում է Ազգային ժողովի՝ անվտանգության կառույցներին վերահսկողության ենթարկելու հնարավորությունը:
- **Փոփոխությունների նկատմամբ մշակութային դիմադրություն**. անվտանգության կառույցներում գաղտնիության մշակույթը, հիերարխիկ նորմերն ու արմատավորված կոռուպցիան զգալի դիմադրություն են ստեղծում բարեփոխումների իրականացման համար՝ խորացնելով անարդյունավետությունն ու մարդու իրավունքների խախտումները:
- **Մարդու իրավունքների և բարեվարքության բացեր**. Զինված ուժերում ոչ մարտական պայմաններում մահվան դեպքերի, ինքնասպանությունների ու ոտնձգությունների բարձր ցուցանիշները վկայում են անձնակազմի բարեվարքության և մարդու իրավունքների պաշտպանության հարցում համակարգային ձախողումների մասին: Հոգեկան առողջությանն ուղղված ծառայությունների և գենդերային ներառականությունը ապահովող մեխանիզմների անբավարար էֆեկտիվությունը խորացնում են այդ խնդիրները:
- **Ռեսուրսների սահմանափակումներ**. ֆինանսավորման, տեխնիկական փորձառության ու ենթակառուցվածքի անբավարարությունն էական խոչընդոտներ է ստեղծում համապարփակ բարեփոխումների իրականացման համար:
- **Հանրային անվստահություն**. տասնամյակների կոռուպցիայի, անարդյունավետության և սահմանափակ թափանցիկության հետևանքով խաթարվել է անվտանգության կառույցների նկատմամբ հանրային վստահությունը: Հստակ հաղորդակցության և հաշվետվողականության բացակայության պատճառով բարեփոխումների նկատմամբ անվստահությունն էլ ավելի է ուժեղանում:

Սույն ճանապարհային քարտեզում ի սկզբանե շեշտը դրվում է պաշտպանության ոլորտի բարեփոխումների վրա՝ որպես ամբողջ անվտանգության ոլորտի վերափոխման հիմնարար քայլ: Դրանով փորձ է կատարվում հասցեագրել համակարգային մարտահրավերները գործուն առաջարկությունների միջոցով՝ շեշտադրելով թափանցիկությունը, ներառականությունն ու հաշվետվողականությունը: Բարեփոխումները միջազգային չափանիշներին համապատասխանեցնելով և շահագրգիռ կողմերի միջև համագործակցությունը խթանելով՝ ճանապարհային քարտեզը նպատակ ունի ստեղծելու Հայաստանի շուրջ զարգացող անվտանգային լանդշաֆտում գոյատևողունակ դիմադրողունակ կառույցներ:

III. Համակարգային առաջնահերթությունները

Համատեքստ. Հայաստանի անվտանգության ոլորտի բարեփոխումները (ԱՈԲ) իրականացվում են ոլորտն արդիականացնելու և այն ժողովրդավարական սկզբունքներին համապատասխանեցնելու անհրաժեշտության ընդունման ֆոնին: Այնուամենայնիվ, բարեփոխումների գործընթացն ուղեկցվում է լուրջ մարտահրավերներով, մասնավորապես՝ գործող ազգային ռազմավարություններին և գործողությունների ծրագրերին դրանց ինտեգրման բացակայության պատճառով: Դրանք են դատական ոլորտի բարեփոխումները, Հակակոռուպցիոն ռազմավարությունը, Մարդու իրավունքների պաշտպանության ազգային ռազմավարությունից բխող գործողությունների ծրագիրը, ՄԱԿ-ի «Կանայք, խաղաղություն և անվտանգություն» թիվ 1325 բանաձևի իրականացման գործողությունների ծրագիրը: Ներդաշնակեցված մոտեցման բացակայությունը խաթարում է բարեփոխումների համաձայնեցվածությունը՝ հանգեցնելով անարդյունավետության և դրանց ազդեցությունն առավելագույնի հասցնելու հնարավորությունների բացթողնման:

Բարեփոխումների լանդշաֆտն էլ ավելի են բարդացնում համակարգային սահմանափակումները, որոնք պայմանավորված են խորհրդային ժամանակաշրջանի համակարգերի և արտաքին անվտանգության ճարտարապետության նկատմամբ կախվածությամբ՝ սահմանափակելով նորարարական, տեղայնացված կառավարման գործելակերպեր ընդունելու հարցում Հայաստանի ինքնուրույնությունը: Ավելին, Հայաստանը պետք է մանևրի առավել բարդ աշխարհաքաղաքական միջավայրում, որն աչքի է ընկնում տարածաշրջանային անկայունությամբ, այդ թվում՝ հայ-ադրբեջանական չլուծված հակամարտությամբ, Հարավային Կովկասում և դրա սահմաններից դուրս սառեցված հակամարտությունների ակտիվացման հավանականությամբ, ռուս-ուկրաինական պատերազմով, արաբա-իսրայելական էսկալացիաներով և Սիրիայում շարունակվող անկարգություններով: Այդ գլոբալ մարտահրավերներով շեշտադրվում է ճկուն, դիմադրողունակ, լավագույն միջազգային գործելակերպերին և անվտանգության ոլորտում գործընկերություններին համապատասխանեցված անվտանգության ճարտարապետություն ստեղծելու հրատապությունը:

Բարեփոխումների իրականացումը խոչընդոտող հիմնական ռիսկերը.

- **Ֆրագմենտացիա և չհամաձայնեցվածություն**. ԱՈԲ-ի և գործող ազգային ռազմավարությունների միջև սահմանափակ համակարգումը հանգեցնում է բարեփոխումների անարդյունավետությանը և նվազեցնում է դրանց արդյունավետությունը:
- **Համակարգային կախվածություն.** խորհրդային ժամանակաշրջանի հնացած համակարգերից և անվտանգության մոդելներից մշտական կախվածությունը խոչընդոտում է ինքնուրույն կառավարման համակարգերի զարգացումը:
- **Ռեսուրսների սահմանափակումներ**. ֆինանսական, տեխնիկական և ինստիտուցիոնալ կարողությունների անբավարարությունը խոչընդոտում է համապարփակ բարեփոխումների իրականացումը:
- **Աշխարհաքաղաքական անկայունություն**. տարածաշրջանային և գլոբալ անորոշությունները, այդ թվում՝ սառեցված հակամարտությունների ակտիվացումը և լարվածությունների էսկալացիան խաթարում են բարեփոխումների օրակարգը:
- **Շահագրգիռ կողմերի սահմանափակ ներգրավվածություն**. պետական կառույցների, քաղաքացիական հասարակության և միջազգային գործընկերների միջև

սահմանափակ համագործակցությունը նվազեցնում է բարեփոխումների գործընթացի ներառականությունն ու դրա նկատմամբ պատասխանատվությունը:

Ռիսկերի մեղմման ուղիներ.

- **Ռազմավարական ինտեգրում.** ստեղծել ԱՈԲ-ը գործող ազգային ռազմավարություններին համապատասխանեցնելու մեխանիզմներ՝ ապահովելով բարեփոխումների նկատմամբ միասնական և հետևողական մոտեցում:
- **Ինքնուրույն և անկախ համակարգի ստեղծում.** արտաքին համակարգերի նկատմամբ կախվածությունից անցում տեղայնացված կառավարման մոդելներին, որոնք համապատասխանեցված են Հայաստանի Հանրապետության ուրույն կարիքներին ու մարտահրավերներին:
- **Բարելավված համակարգում.** ամրապնդել հիմնական շահագրգիռ կողմերի միջև համագործակցությունը՝ հստակորեն սահմանելով դերերը, պարտականություններն ու հաղորդակարգերը:
- **Ռեսուրսների մոբիլիզացիա.** ընդլայնել բարեփոխումների իրականացմանը և դրանց նկատմամբ վերահսկողությանն ուղղված ֆինանսական, տեխնիկական և ինստիտուցիոնալ ռեսուրսները:
- **Կարողությունների զարգացում.** ներդրումներ կատարել ինստիտուցիոնալ և մարդկային ռեսուրսների զարգացման մեջ՝ նպատակային վերապատրաստման ծրագրերի և գիտելիքների փոխանակման նախաձեռնությունների միջոցով:
- **Ռիսկերի նկատմամբ հարմարվողականություն.** մշակել ճկուն համակարգեր՝ աշխարհաքաղաքական անկայունությունը հասցեագրելու համար՝ ակտիվացող հակամարտությունների հետ կապված ռիսկերի մեղմման հատուկ ռազմավարությունների հետ միասին:

Գործառական առաջարկություններ.

Համակարգող կառույցներ.

- *Ստեղծել կենտրոնական համակարգող մարմին, օրինակ՝ Ազգային անվտանգության խորհրդին կամ Ազգային ժողովի Պաշտպանության և անվտանգության հարցերի մշտական հանձնաժողովին առընթեր՝ ԱՈԲ-ի իրականացումը վերահսկելու և ազգային մյուս ռազմավարությունների հետ համապատասխանեցումն ապահովելու նպատակով:*

Գործողությունների միասնական ծրագիր.

- *Մշակել ԱՈԲ-ի գործողությունների իրականացման համապարփակ ծրագիր, որով սահմանվում են կոնկրետ գործողություններ, ժամանակացույցեր և կատարողական ցուցանիշներ՝ միևնույն ժամանակ աշխատանքները ներդաշնակեցնելով ընթացիկ բարեփոխումների հետ:*

Շահագրգիռ կողմերի համակարգում.

- *Ստեղծել պետական կառույցների, քաղաքացիական հասարակության և միջազգային գործընկերների ներկայացուցիչներից բաղկացած՝ Բարեփոխումների համակարգման թիմ՝ համագործակցությունն ու հաշվետվողականությունը խթանելու համար:*

Կատարողական հիմնական ցուցանիշներ.

- *Սահմանել ընդհանուր ԿՀՑ-ներ՝ ԱՈԲ-ի իրականացման առաջընթացը գնահատելու և դրա ու ավելի լայն ազգային առաջնահերթությունների միջև համաձայնեցումն ապահովելու համար:*

Օրենսդրական ներդաշնակեցում.

- *Իրականացնել օրենսդրական շրջանակի ուսումնասիրություններ՝ համակարգային բացերը հասցեագրելու և ԱՈԲ-ը կարգավորող իրավական շրջանակների՝ իրականացվող բարեփոխումներով փոխլրացումն ապահովելու համար:*

Տվյալների համակարգեր.

- *Ստեղծել տվյալների հավաքագրման և վերլուծության հուսալի համակարգեր՝ բարեփոխումների իրականացման առաջընթացը մշտադիտարկելու, բացթողումները վերհանելու և դրանց հիման վրա քաղաքականության ճշգրտումներ կատարելու համար:*

Հանրային կրթություն.

- *Իրականացնել հանրային իրազեկման շարունակական արշավներ՝ ԱՈԲ-ի շուրջ հանրային աջակցություն ձևավորելու և առավել լայն ազգային բարեփոխումների հետ դրա կապն ընդգծելու համար:*

Անկախ աուդիտի անցկացում.

- *Ինստիտուցիոնալացնել գնումների աուդիտները և ֆինանսական ուսումնասիրության համակարգերը՝ թափանցիկությունը բարձրացնելու և կոռուպցիոն ռիսկերը նվազեցնելու համար:*

Ռեսուրսների ընդլայնում.

- *Ֆինանսական, տեխնիկական և մարդկային ռեսուրսների աջակցության ավելացման միջոցով ամրապնդել վերահսկողություն իրականացնող կառույցները՝ ազգային և ԱՈԲ առաջնահերթություններին համահունչ:*

Միջազգային գործընկերություններ.

- *Փորձին, ֆինանսավորմանն ու լավագույն գործելակերպերին հասանելիություն ունենալու նպատակով համագործակցել միջազգային կազմակերպությունների հետ՝ ԱՈԲ-ը ժողովրդավարական կառավարման համաշխարհային չափանիշներին համապատասխանեցնելու համար:*

IV. Ռազմավարական հենասյուների բարեփոխումների գործուն առաջնահերթությունները

1. Անվտանգության ոլորտում խորհրդարանական վերահսկողության և հաշվետվողականության բարձրացում

Համատեքստ. Հայաստանի Ազգային ժողովն անվտանգության ոլորտի արդյունավետ վերահսկման հարցում բախվում է լուրջ մարտահրավերների: Դրանք պայմանավորված են կառուցվածքային և կարողությունների սահմանափակումներով, ինստիտուցիոնալ գաղտնիության վաղեմի մշակույթով և հանրային վստահության ցածր մակարդակով: Քաղաքական լանդշաֆտն էլ ավելի է բարդանում քաղաքական խմբակցությունների միջև համագործակցության բացակայության և ոչ կառուցողական քաղաքական մշակույթի պատճառով՝ խաթարելով վերահսկողության առնչությամբ անհրաժեշտ բարեփոխումների շուրջ ընդհանուր համաձայնության ձևավորումը:

Հիմնական խոչընդոտն անվտանգության ոլորտի կառավարման հարցում խորհրդարանի դերակատարության շուրջ հստակության բացակայությունն է: Չհստակեցված լիազորությունները, գործիքներն ու պարտականությունները խոչընդոտում են հետևողական և արդյունավետ վերահսկողության իրականացումը:

Աշխարհաքաղաքական գործոնները նույնպես բարդացնում են բարեփոխումների իրականացումը: Հայաստանը ենթարկվում է Ռուսաստանի քաղաքական և տնտեսական ազդեցությանը, որը ձգտում է Հայաստանը պահել իր շահերի շրջանակում: Այդ փոխհարաբերությունը սահմանափակում է ինչպես Հայաստանի որոշումների կայացման ինքնուրույնությունը, այնպես էլ նրա՝ անվտանգության ժողովրդավարական ու արևմտյան գործելակերպերին համապատասխանեցումը: Ռուսաստանից Հայաստանի տնտեսական կախվածությունը խորացնում է այդ խնդիրը, որը լի է այնպիսի պոտենցիալ ռիսկերով, ինչպիսիք են առևտրային պատժամիջոցները կամ հարկադրանքի մյուս ձևերը: Ավելին, Հայաստանի անդամակցությունը Ռուսաստանի գլխավորած Հավաքական անվտանգության պայմանագրի կազմակերպությանը (ՀԱՊԿ) ընդգծում է այդ մարտահրավերները: Ռուսաստանի աշխարհաքաղաքական շահերը ՀԱՊԿ-ի համար հաճախ առավել առաջնահերթ են, քան Հայաստանի անվտանգության կարիքները՝ սահմանափակելով արևմտյան գործելակերպեր ընդունելու Հայաստանի ինքնուրույնությունը:

Բարեփոխումների իրականացումը խոչընդոտող հիմնական ռիսկերը.

- **Քաղաքական դիմադրություն**. անվտանգության ոլորտում արմատավորված շահերի համատեքստում ուժեղացված վերահսկողության մեխանիզմների ստեղծման նկատմամբ ընդդիմություն:
- **Կարողությունների բացեր**. սահմանափակ տեխնիկական փորձ և ինստիտուցիոնալ գիտելիքներ խորհրդարանական հանձնաժողովներում:
- **Հանրային անվստահություն**. անվտանգության բարեփոխումներն արդյունավետորեն վերահսկելու Ազգային ժողովի կարողության նկատմամբ ցածր վստահություն:
- **Արտաքին ճնշումներ**. անվտանգության խնդիրների լուծման հարցում խորհրդարանի ինքնուրույնությունը խոչընդոտող աշխարհաքաղաքական ազդեցություններ:

Ռիսկերի մեղմման ուղիներ.

- **Կարողությունների զարգացում**. խորհրդարանում ստեղծել երկարաժամկետ կարողություններ՝ վերապատրաստման համակարգված նախաձեռնությունների և ինստիտուցիոնալ գիտելիքների փոխանակման միջոցով:
- **Միջազգային գործընկերություններ**. միջազգային կազմակերպությունների հետ հաստատել գործընկերային հարաբերություններ՝ տեխնիկական աջակցություն ապահովելու և կառավարման համաշխարհային չափանիշներին համապատասխանելու համար:
- **Մշակութային փոխակերպում**. փոխակերպել անվտանգության ոլորտում գաղտնիության արմատավորված մշակույթը՝ իրականացնելով թափանցիկության ապահովման փուլային և համակարգային միջոցառումներ:
- **Լիազորությունների հստակեցում**. հստակ սահմանել խորհրդարանի դերը, գործիքներն ու պարտականությունները՝ վերահսկողության գործընթացում հետևողականություն ու արդյունավետություն ապահովելու համար:

Գործառական առաջարկություններ.

Ինստիտուցիոնալ մեխանիզմներ.

- *Ստեղծել սպառազինությունների գնման և պաշտպանության քաղաքականության հարցերով մասնագիտացված խորհրդարանական ենթահանձնաժողովներ: Դրանք պետք է հասանելիություն ունենան համապատասխան տվյալներին և փորձագիտական գիտելիքներին՝ նպատակային վերահսկողություն ապահովելու համար:*
- *Հատուկ ուշադրություն դարձնել օրենսդրության ընդունումից հետո դրա կիրարկման գործընթացն ուսումնասիրող ներքին ընթացակարգերի մշակման վրա՝ թույլ տալով կանոնավոր կերպով գնահատել ԱՈԲ-ին առնչվող օրենքներն ու բարեփոխումները:*

Կարողությունների զարգացում.

- *Խորհրդարանականների և հանձնաժողովների անդամների համար կազմակերպել պաշտպանական ոլորտի նկատմամբ վերահսկողության, մարդու իրավունքների պաշտպանության և հետախուզության կառավարման միջազգային լավագույն փորձի ուսումնասիրության վերաբերյալ վերապատրաստման կանոնավոր դասընթացներ:*
- *Փորձագիտական գիտելիքները, լավագույն փորձի ուսումնասիրություններն ու փորձի փոխանակումը ներառել Պաշտպանության և անվտանգության հարցերի մշտական հանձնաժողովի վերապատրաստման ծրագրերում:*

Հանրային ներգրավվածություն.

- *Ինստիտուցիոնալացնել հանրային լսումները՝ անվտանգության հետ կապված կարևորագույն խնդիրները, օրինակ՝ զինված ուժերում մարդու իրավունքների խախտումների վերաբերյալ հայտարարությունները հասցեագրելու համար: Սա կբարձրացնի թափանցիկությունը և հանրային վստահությունը վերահսկողության գործընթացի նկատմամբ:*
- *Ձեռնարկել միջոցներ հանրային թափանցիկությունը բարձրացնելու, այդ թվում՝ խորհրդարանական վերահսկողական նախաձեռնությունների գաղտնազերծված ամփոփագրերի հրապարակման ուղղությամբ:*

Փորձագետների միջև համագործակցություն.

- *Ապահովել խորհրդարանական հանձնաժողովների և անվտանգության հարցերով անկախ փորձագետների միջև համագործակցություն՝ փաստերի վրա հիմնված քաղաքականության վերաբերյալ առաջարկությունների մշակման համար:*

2. Հետախուզության կառավարում և վերահսկողություն

Համատեքստ. Հայաստանի հետախուզության ծառայությունները գործում են գաղտնիության մշակույթի պայմաններում, որը սահմանափակում է թե՛ թափանցիկությունը, թե՛ հանրային վստահությունը: Թեև այդ գաղտնիությունը մասամբ պայմանավորված է արտաքին անվտանգության համակարգերի նկատմամբ կախվածությունը նվազեցնելու և Հայաստանի անվտանգության ապարատի անկախությունն ամրապնդելու անհրաժեշտությամբ, այնուամենայնիվ, աշխարհաքաղաքական բարդ իրավիճակները պահանջում են բացառիկ զգուշավոր մոտեցման կիրառում: Այդ բարդ իրավիճակները հատկապես դժվարացնում են գործառական գաղտնիության և ժողովրդավարական հաշվետվողականության հավասարակշռումը, քանի որ Հայաստանը կանգնած է ներքին ու արտաքին բարդ ճնշումների առջև՝ միևնույն ժամանակ պաշտպանելով իր ազգային անվտանգությունը:

Պատմականորեն Հայաստանը չի ունեցել իր հետախուզական գործունեության նկատմամբ վերահսկողություն իրականացնելու հուսալի մշակույթ: Հստակորեն սահմանված մեխանիզմների բացակայությունը երկակի մարտահրավեր է ստեղծում. գործառական գաղտնիության պահպանում՝ միաժամանակ ապահովելով ժողովրդավարական կառավարման հաշվետվողականության և թափանցիկության չափանիշները: Այդ մարտահրավերը մնում է արդիական, քանի որ Հայաստանը ձգտում է ապահովել իր անվտանգության կառույցների թե՛ արդյունավետությունը և թե՛ հաշվետվողականությունը:

Իրավական առումով Հայաստանի հետախուզական և ազգային անվտանգության ծառայությունները գտնվում են վարչապետի անմիջական վերահսկողության ներքո: Այնուամենայնիվ, այդ կառույցները վերահսկելու՝ խորհրդարանի դերի առնչությամբ առկա է լուրջ անհստակություն: Այդ հստակության բացակայությունը խոչընդոտում է արդյունավետ հակակշիռներ և զսպումներ ապահովելու խորհրդարանի կարողությունը՝ բարդացնելով վերահսկողության համակարգված մեխանիզմների ստեղծումը:

Հայ-ադրբեջանական հակամարտությունը մշտական լարվածության մեջ է պահում Հայաստանի հետախուզության ծառայություններին: Անվտանգության շարունակական սպառնալիքները հասցեագրելուց բացի՝ Հայաստանը պետք է դիմակայի արտաքին ազդեցություններին, այդ թվում՝ Ռուսաստանի և վերջինիս դաշնակիցների ազդեցություններին, ինչն ընկալվում է որպես իր անվտանգության ջանքերը խաթարող գործոններ: Այդ աշխարհաքաղաքական մարտահրավերները պահանջում են հետախուզության կառավարման նկատմամբ զգուշավոր և ադապտացվող մոտեցման կիրառում՝ Հայաստանի ինքնիշխանությունը պաշտպանելու ու ազգային շահերն առաջ մղելու համար:

Բարեփոխումների իրականացումը խոչընդոտող հիմնական ռիսկերը.

- **Ինստիտուցիոնալ դիմադրություն**. հետախուզության ծառայությունները հաճախ ընդդիմանում են թափանցիկության բարձրացման առնչությամբ իրականացվող բարեփոխումներին՝ գործառական բացահայտումների վերաբերյալ մտահոգությունների պատճառով:
- **Գաղտնիությունն ընդդեմ հաշվետվողականության**. աշխարհաքաղաքական բարդ իրավիճակները բարդացնում են գործառական գաղտնիության հավասարակշռումը ժողովրդավարական չափանիշներին:
- **Ռեսուրսների և կարողությունների բացեր**. սահմանափակ ինստիտուցիոնալ գիտելիքներն ու ֆինանսավորումը խոչընդոտում են վերահսկողության հուսալի մեխանիզմների մշակումը:
- **Արտաքին միջամտություն**. աշխարհաքաղաքական ճնշումներն ու միջամտությունը վտանգում են հետախուզական գործողությունները:

Ռիսկերի մեղմման ուղիներ.

- **Թափանցիկության բարձրացմանն ուղղված աստիճանական միջոցներ**. հանրային վստահություն ձևավորելու համար աստիճանաբար կիրառել գաղտնազերծված տեղեկությունները զեկուցելու հաղորդակարգերը, սկսած՝ ոչ գաղտնի ամփոփագրերից, միաժամանակ պաշտպանելով գործառական անվտանգությունը:
- **Խորհրդարանում կարողությունների զարգացում**. մշակել վերապատրաստման և ռեսուրսներով ապահովման նպատակային ծրագրեր խորհրդարանականների ու հանձնաժողովների անձնակազմի համար՝ հետախուզության կառավարման վերաբերյալ նրանց գիտելիքներն ընդլայնելու համար:
- **Միջազգային լավագույն փորձ**. համագործակցել այնպիսի ընտրված երկրների հետ, ինչպիսիք են Նորվեգիան կամ Գերմանիան՝ Հայաստանի համատեքստին համապատասխանեցված՝ հետախուզության նկատմամբ վերահսկողության փորձարկված համակարգերը հարմարեցնելու համար:
- **Իրավական բարեփոխումներ**. հստակեցնել խորհրդարանական վերահսկողությունը կարգավորող օրենսդրական շրջանակը՝ դերերը, գործիքներն ու պարտականությունները հստակորեն տարանջատելու համար:

Գործառական առաջարկություններ.

Վերահսկողության համակարգված մեխանիզմներ.

- *Մշակել խորհրդարանական վերահսկողության հստակ ուղեցույցներ՝ հետախուզական գործունեության մեջ հավասարակշռելով գաղտնիությունն ու հաշվետվողականությունը:*

Թափանցիկության բարձրացմանն ուղղված նախաձեռնություններ.

- *Հրապարակել պարբերական, գաղտնազերծված զեկույցներ՝ հանրային վստահության մակարդակը բարձրացնելու և հաշվետվողականություն ցուցաբերելու համար:*

Վերապատրաստման նպատակային ծրագրեր.

- *Ձինել օրենսդիրներին հետախուզության ծառայությունների բյուջետավորման ու դրանց գործունեության նկատմամբ վերահսկողություն իրականացնելու հմտություններով՝ դեպքերի ուսումնասիրությունների, փորձի փոխանակման և փորձագետների կողմից անցկացվող հանդիպումների միջոցով:*

Ընդունել միջազգային մոդելներ.

- *Ադապտացնել հետախուզության վերահսկողության առաջադեմ համակարգերի շրջանակները՝ Հայաստանի կառավարման ուրույն մարտահրավերներին դիմակայելու համար:*

Հանրային ներգրավվածություն.

- *Նպաստել հանրային իրազեկման արշավների կազմակերպմանը՝ հետախուզության կառավարման բարեփոխումների ընկալման մակարդակը բարձրացնելու և վերահսկողության գործընթացի նկատմամբ հանրային վստահությունը խթանելու համար:*

3. Պաշտպանության ոլորտում արհեստավարժության, թափանցիկության և հաշվետվողականության բարձրացում

Համատեքստ. Հայաստանի պաշտպանության ոլորտում առկա են համակարգային խնդիրներ, այդ թվում՝ հնացած գործելակերպեր և թույլ ինստիտուցիոնալ կարողություններ, որոնք խոչընդոտում են ժամանակակից, ժողովրդավարական չափանիշներին համապատասխանելու դրա կարողությունը: Պատմականորեն ռուսական ռազմական դոկտրինների և ուսումնական համակարգերի վրա հիմնվելը Զինված ուժերում արմատավորել է խորհրդային ժամանակաշրջանի ավանդույթներն ու էթիկական նորմերը: Այդ ազդեցություններն արմատավորում են անարդյունավետությունը և խոչընդոտում են ՆԱՏՕ-ին համապատասխանող չափանիշներ ապահովելու առաջընթացը:

Լրջագույն խնդիրը պաշտպանության հիմնական գործառույթներին վերաբերող այնպիսի պրոֆեսիոնալ հաղորդակարգերի բացակայությունն է, ինչպիսիք են կարևորագույն պաշտոններ զբաղեցնող անձանց վեթինգը և կոռուպցիայի դեմ պայքարի համակարգային ռազմավարությունների ներդնումը: Այդ բացն էլ ավելի է խորանում ռազմական կրթության ոլորտում բարեվարքության ապահովման միջոցների բացակայության պատճառով՝ նպաստելով ոչ թափանցիկ և անհաշվետու պաշտպանական մշակույթի ձևավորմանը:

Լեզվական խոչընդոտները նույնպես դժվարացնում են այնպիսի արևմտյան գործընկերների հետ մասնագիտական համագործակցությունը, ինչպիսիք են Ֆրանսիան, Միացյալ Նահանգներն ու Հունաստանը: Հայերենով ժամանակակից նյութերի ու գրականության սահմանափակ հասանելիությունը խոչընդոտում է Զինված ուժերի՝ ժամանակակից գործելակերպեր որդեգրելու կարողությունը: Բացի դրանից, Ռուսաստանի ռազմական գնումների ու գործառական համակարգերից նախկին կախվածությունը նվազեցնում է Հայաստանի գործառական անկախությունը՝ բարդացնելով անվտանգության ոլորտի գործընկերությունը դիվերսիֆիկացնելու և ժողովրդավարական չափանիշներին համապատասխանելու նրա կարողությունը:

Բարեփոխումների իրականացումը խոչընդոտող հիմնական ռիսկերը.

- **Արմատավորված կոռուպցիա**. գնումների գործընթացներում մշտական կոռուպցիան խաթարում է հաշվետվողականությունն ու հանրային վստահությունը:
- **Դիմադրություն արդիականացմանը.** ավանդապաշտ խմբակցությունների կողմից ներքին դիմադրությունը ձգձգում է ժամանակակից գործելակերպերի և համակարգերի ընդունման գործընթացը:
- **Ռեսուրսների սահմանափակումներ**. սահմանափակ ֆինանսավորումը և ենթակառուցվածքները խոչընդոտում են վերապատրաստման ծրագրերի և արդիականացման նախաձեռնությունների մշակումը:

- **Տարբեր լեզուներով աշխատելու անկարողություն**. ոչ բավարար լեզվական հմտություններն ու թարգմանված մասնագիտական ռեսուրսների ոչ բավարար հասանելիությունը խոչընդոտում են արևմտյան գործընկերների հետ համագործակցությունը:
- **Էթիկական վարքագիծը սահմանող ոչ համապարփակ շրջանակներ**. ռազմական կրթության ոլորտում բարեվարքության ապահովման միջոցների բացակայությունն արմատավորում է ոչ էթիկական գործելակերպը և թուլացնում է ինստիտուցիոնալ հաշվետվողականությունը:

Ռիսկերի մեղմման ուղիներ.

- **Անկախ աուդիտներ**. ինստիտուցիոնալացնել կոռուպցիայի դեմ պայքարի հարցերով միջազգային կազմակերպությունների աջակցությամբ իրականացվող՝ գնումների գործընթացների անկախ աուդիտները՝ թափանցիկությունը բարձրացնելու և հաշվետվողականություն ապահովելու համար:
- **Պաշտպանության արդիականացման համապարփակ ճանապարհային քարտեզ**. մշակել պաշտպանության արդիականացման մանրամասն ճանապարհային քարտեզ՝ չափելի նշաձողերով, հստակ սահմանված ֆինանսավորման պահանջներով և կանոնավոր ուսումնասիրությունների մեխանիզմներով:
- **Ընդլայնված միջազգային գործընկերություններ**. խորացնել արևմտյան գործընկերների հետ փոխհարաբերությունները՝ տեխնիկական աջակցությունը, կարողությունների զարգացման նախաձեռնություններն ու գիտելիքների փոխանակումը դյուրացնելու համար:
- **Լեզուների ուսուցման ծրագրեր**. ընդլայնել զինվորական անձնակազմի համար լեզուներ սովորելու հնարավորությունները և առաջնահերթություն տալ կարևորագույն մասնագիտական ռեսուրսների թարգմանությանը՝ արևմտյան պաշտպանական համակարգերին ինտեգրմանը նպաստելու համար:
- **Կրթության բաղադրիչում էթիկայի ինտեգրում**. ներառել բարեվարքության բաղադրիչն ու հակակոռուպցիոն ռազմավարությունները ռազմական կրթության և ուսուցման մեջ՝ խթանելով հաշվետվողականությունը և համապատասխանեցումը ՆԱՏՕ-ի չափանիշներին:

Գործառնական առաջարկություններ.

Հակակոռուպցիոն միջոցառումներ.

- *Իրականացնել գնումների գործընթացների անկախ աուդիտներ:*
- *Սահմանել ազդարարների պաշտպանության միջոցներ, որպեսզի նրանք կարողանան հաղորդում ներկայացնել բարեվարքության պահանջներին հակասող գործելակերպերի վերաբերյալ՝ չվախենալով վրեժխնդրության ենթարկվելուց:*

Արդիականացված վերապատրաստման ծրագրեր.

- *Պաշտպանության ոլորտի ուսումնական պլաններում ներմուծել բարեվարքության, կառավարման և գործառնական արդյունավետության վերաբերյալ մոդուլներ:*
- *Մշակել միջազգային չափանիշներին համապատասխան հակակոռուպցիոն ռազմավարությունների վերաբերյալ մասնագիտացված վերապատրաստման դասընթացներ:*

Թափանցիկ որոշումների կայացում.

- *Ներդնել պաշտպանության ոլորտի գնումների և քաղաքականության մշակման հստակ, հաշվետու և թափանցիկ գործընթացներ:*

- *Ներդնել պաշտպանության ոլորտի բարեփոխումների վերաբերյալ կանոնավոր հանրային հաշվետվողականության մեխանիզմներ՝ հանրային վստահության մակարդակը բարձրացնելու համար:*

Լեզվական հմտությունների զարգացում.

- *Իրականացնել զինվորական անձնակազմի համար լեզուների ուսուցման համապարփակ ծրագրեր՝ միջազգային գործընկերների հետ համագործակցությունը բարելավելու համար:*
- *Թարգմանել հիմնական մասնագիտական գրականությունը հայերեն՝ դրա մատչելիությունն ընդլայնելու համար:*

Անձնակազմի կառավարման հաղորդակարգեր.

- *Մշակել վեթինգի համակարգված գործընթացներ՝ Պաշտպանության նախարարության և գլխավոր շտաբի կարևորագույն պաշտոններում անձնակազմի հավաքագրման և նշանակման համար:*
- *Առաջխաղացումների և նշանակումների համար սահմանել թափանցիկ չափորոշիչներ՝ արժանիքների վրա հիմնված առաջխաղացում ապահովելու համար:*

Կրթական ռեսուրսների զարգացում.

- *Միջոցներ ներդնել ռազմական ոլորտի թարմացված ուսումնական նյութերի ստեղծման և տարածման մեջ՝ մասնագիտական աճին նպաստելու և միջազգային չափանիշներին համապատասխանելու համար:*
- *Ներառել վերապատրաստման ծրագրերում դեպքերի ուսումնասիրություններ և ՆԱՏՕ-ի հետ համագործակցող երկրների լավագույն գործելակերպերը՝ դրանց արդիականությունը բարձրացնելու համար:*

Հանրային ներգրավվածության ապահովման նախաձեռնություններ.

- *Ներգրավել քաղաքացիական հասարակության կազմակերպություններին պաշտպանության ոլորտի բարեփոխումների մշտադիտարկման գործընթացում՝ առավել լայն հաշվետվողականություն ապահովելու համար:*
- *Անցկացնել պաշտպանության ոլորտի կարևոր բարեփոխումների վերաբերյալ հանրային լսումներ՝ թափանցիկությունը բարձրացնելու և քաղաքացիների վստահությունն ամրապնդելու համար:*

Փոփոխություններ Հայաստանի հակակոռուպցիոն ռազմավարության և դրա իրականացման միջոցառումների ծրագրերում.

- *Հայաստանի հակակոռուպցիոն ռազմավարության և դրա իրականացման համապատասխան միջոցառումների ծրագրերում ներառել հատուկ բաժին՝ նվիրված անվտանգության ոլորտի կոռուպցիոն ռիսկերին ու միտումներին: Դա պետք է ներառի պաշտպանության և անվտանգության ոլորտների ուրույն մարտահրավերներին համապատասխանեցված՝ կանխարգելիչ միջոցներ, ուժեղացված վերահսկողության մեխանիզմներ ու ազդարարների պաշտպանության հուսալի միջոցներ:*

4. Գենդերային ներառականություն անվտանգության ոլորտում

Համատեքստ. Հայաստանի անվտանգության ոլորտում կանանց թերներկայացվածությունը լուրջ մարտահրավեր է, որը պայմանավորված է գենդերային ներառականությունը խոչընդոտող՝ խոր արմատավորված մշակութային ընկալումներով ու հասարակական կարծրատիպերով: Այդ խնդիրները սրվում են բոլոր մակարդակներում, հատկապես բարձրաստիճան զինվորական պաշտոններում կանանց ներկայացվածությունը դյուրացնող՝ գենդերազգայուն քաղաքականությունների և ինստիտուցիոնալ մեխանիզմների բացակայության պատճառով: Ավանդապաշտական

վերաբերմունքն ու կառուցվածքային անհավասարությունները նպաստում են այնպիսի աշխատանքային միջավայրի արմատավորմանը, որը հաճախ բարենպաստ չէ կանանց համար, այսինքն՝ կանայք սահմանափակ հասանելիություն ունեն առաջնորդության նպատակային դասընթացներին և մենթորության ծրագրերին, ինչը թույլ չի տալիս կանանց նշանակվել առանցքային պաշտոններում:

Ավելին, գենդերային ներառականության բաղադրիչը լավ ներդրված չէ ռազմական կրթության մեջ, ինչը թույլ չի տալիս անձնակազմին զարգացնել ներառական մշակույթ: Զինված ուժերում բացակայում են նաև գենդերային այնպիսի խնդիրների լուծման մեխանիզմները, ինչպիսիք են ոտնձգությունները կամ խտրականությունը: Ավելին, գենդերային բազմազանության վերաբերյալ տվյալների համապարփակ հավաքագրման և վերլուծության բացակայությունը խոչընդոտ է քաղաքականության հիմնավոր մշակման ու առաջընթացի համար:

Միջազգային մակարդակով գենդերային ներառականությունը հանդիսանում է այնպիսի կազմակերպությունների, ինչպես օրինակ՝ ՄԱԿ-ի, ՆԱՏՕ-ի և Եվրոպայի խորհրդի կողմից խրախուսվող՝ անվտանգության ոլորտի ժամանակակից բարեփոխումների հիմնաքարը: Հայաստանում բարձր պաշտոններում կանանց սահմանափակ ներկայացվածությունը խաթարում է այդ գլոբալ ակնկալիքները բավարարելու իր կարողությունը, որոնք հաճախ կապված են ֆինանսավորման, գործընկերությունների և վստահելիության հետ: Միջազգային համակարգերին համապատասխանումը կուժեղացնի Հայաստանի գործընկերությունները և կամրապնդի իր հանձնառությունը ժողովրդավարական արժեքներին և մարդու իրավունքներին:

Բարեփոխումների իրականացումը խոչընդոտող հիմնական ռիսկերը.

- **Մշակութային դիմադրություն**. արմատավորված հասարակական կարծրատիպերն ու ավանդապաշտական վերաբերմունքը խոչընդոտում են գենդերազգայուն քաղաքականությունների իրականացումը:
- **Ոչ պատշաճ կատարում**. Գործող լիազորությունների ոչ պատշաճ կատարումը սահմանափակում է գենդերային քաղաքականությունների արդյունավետությունը:
- **Կառուցվածքային խոչընդոտներ**. համակարգային մարտահրավերները, ինչպես օրինակ՝ առաջնորդության զարգացման ծրագրերի և մենթորության հնարավորությունների բացակայությունը խոչընդոտում են կանանց առաջխաղացումը:
- **Տվյալների բացեր**. գենդերային ներկայացվածության և ներառման վերաբերյալ հավաստի տվյալների բացակայությունը խոչընդոտ է փաստերի վրա հիմնված քաղաքականության մշակման համար:
- **Ոտնձգություններ և խտրականություն**. ոտնձգությունների դեմ պայքարի ոչ պատշաճ մեխանիզմները զսպում են կանանց՝ անվտանգության ոլորտում մասնագիտական կարիերա կամ մասնագիտական առաջխաղացում ունենալու հարցում:

Ռիսկերի մեղմման ուղիներ.

- **Առաջնորդության զարգացման ծրագրեր**. մշակել անվտանգության ոլորտում պաշտոններ զբաղեցնելու՝ կանանց կարիքներին հարմարեցված մենթորության նախաձեռնություններ և առաջնորդության դասընթացներ՝ նրանց մասնագիտական առաջխաղացումը դյուրացնելու համար:
- **Մշակութային փոխակերպում**. իրականացնել հանրային իրազեկման արշավներ և ներքին վերապատրաստման ծրագրեր՝ կարծրատիպերը կոտրելու և գենդերային հավասարությունը խթանելու համար:

- **Ինստիտուցիոնալ բարեփոխումներ**. մշակել և կիրառել հաշվետվողականության մեխանիզմներով քաղաքականություն՝ կառույցներում գենդերազգայուն գործելակերպերի ներդնումն ապահովելու համար:
- **Տվյալների վրա հիմնված քաղաքականության շրջանակներ**. ինստիտուցիոնալացնել գենդերային տվյալների հավաքագրումն ու վերլուծությունը՝ դրանց հիման վրա քաղաքականության ճշգրտումներ կատարելու և առաջընթացին հետևելու համար:
- **Բարենպաստ աշխատանքային միջավայրեր**. ոտնձգությունների և խտրականության դեմ պայքարելու համար ստեղծել հուսալի մեխանիզմներ՝ ապահովելով ամբողջ անձնակազմի համար անվտանգ ու արդար աշխատավայր:

Գործառական առաջարկություններ.

Հավաքագրման ներառական քաղաքականություններ.

- *Մշակել և իրականացնել նպատակային ռազմավարություններ՝ զինված ուժերում, ռազմական ոստիկանությունում և անվտանգության ոլորտում այլ պաշտոններում կանանց մասնակցությունը բարձրացնելու համար:*

Ռազմական կրթության բարեփոխումներ.

- *Գենդերազգայունության բաղադրիչը ներառել ռազմական ակադեմիայի ուսումնական պլաններում՝ տարբեր զինվորական կոչումներով զինծառայողների շրջանում ներառական մշակույթը զարգացնելու համար:*

Առաջնորդության զարգացում.

- *Ներդնել առաջնորդության համակարգված դասընթացներ և մենթորության ծրագրեր՝ կանանց՝ մասնագիտական առաջխաղացման համար անհրաժեշտ հմտություններով զինելու նպատակով:*

Հաշվետվողականության մեխանիզմներ.

- *Ստեղծել մշտադիտարկման և հաշվետվությունների ներկայացման հուսալի համակարգեր՝ գենդերային ներառականության քաղաքականությունների իրականացումն ապահովելու և խախտումներն արդյունավետորեն լուծելու համար:*

Օժանդակ համակարգեր.

- *Ներդնել ոտնձգությունների և խտրականության դեմ պայքարի հստակ հաղորդակարգեր՝ ապահովելով զոհերին պաշտպանող և հաղորդումներ ներկայացնելը խրախուսող գաղտնի ու արդար գործընթաց:*

Իրազեկման արշավներ.

- *Իրականացնել գենդերային ներառականության արժեքը շեշտադրող հանրային արշավներ՝ հասարակական կարծրատիպերը կոտրելու և մշակութային փոփոխություններին նպաստելու համար:*

Տվյալների հավաքագրում և թափանցիկություն.

- *Ստեղծել գենդերային տվյալների հավաքագրման համակարգեր և հրապարակել տարեկան հաշվետվություններ՝ առաջընթացին հետևելու, դրանց հիման վրա քաղաքականության որոշումներ կայացնելու և հաշվետվողականությունը բարձրացման համար:*

Միջազգային գործընկերություններ.

- *Համագործակցել գլոբալ կազմակերպությունների հետ՝ գենդերազգայուն բարեփոխումներ իրականացնելու նպատակով ռեսուրսներին, տեխնիկական գիտելիքներին և լավագույն գործելակերպերին հասանելիություն ունենալու համար:*

Փոփոխություններ թիվ 1325 բանաձևի ազգային գործողությունների ծրագրում.

- *Փոփոխություններ կատարել ՄԱԿ-ի Անվտանգության խորհրդի 1325 բանաձևի իրականացման՝ Հայաստանի գործողությունների ազգային ծրագրում: Այդ փոփոխությունների արդյունքում պետք է բարելավվեն անվտանգության ոլորտում*

կանանց մասնակցությունը, պաշտպանությունն ու առաջնորդությունը խթանելու նպատակներին համապատասխանեցումը, ինչպես նաև ընդլայնվեն միջգերատեսչական համակարգումը՝ չափելի արդյունքների հասնելու համար:

5. Զինվորական անձնակազմի բարեկեցության ու հոգեկան առողջության բարելավում

Համատեքստ. Այդ մարտահրավերները չլուծված հոգեբանական խնդիրների հետևանք են, որոնք կապված են զինվորական ծառայության բարդության ու զինվորական մասնագիտության պահանջների հետ, և որոնք խորանում են հոգեկան առողջության ոչ բավարար համակարգերի և ռազմական հոգեբանության պրոֆեսիոնալ համակարգերի ոչ արդյունավետ լինելու պատճառով: 2020 թվականի Լեռնային Ղարաբաղի հակամարտության և դրան հաջորդած բախումների հոգեբանական հետևանքներն էլ ավելի են խորացրել այդ խնդիրները, որի արդյունքում բազմաթիվ զինծառայողներ մնացել են ստացված տրավմաների ու սթրեսների հետ միայնակ:

Այդ մարտահրավերներին դիմակայելու էական խոչընդոտը ռազմական կառույցներում քրեական ենթամշակույթների արմատավորված առկայությունն է: Այդ ենթամշակույթների պատճառով անձնակազմը, մասնավորապես՝ ժամկետային զինծառայողները չեն ցանկանում օգնություն հայցել կամ փոխգործակցել սպաների հետ՝ «ազդարարի» պիտակ ստանալու վախի պատճառով: Այդ փոխհարաբերություններն սկիզբ են տալիս խարանի, անվստահության և հոգեկան առողջության չլուծված խնդիրների շրջափուլի՝ էլ ավելի նվազեցնելով հոգեբանական աջակցության համակարգերի արդյունավետությունը:

Ռազմական հոգեբաններն աշխատում են զորամասերի հրամանատարների անմիջական վերահսկողության ներքո, ինչը խաթարում է նրանց անկախությունն ու գաղտնիության պահպանումը: Այդ հիերարխիկ կառուցվածքը խաթարում է վստահությունը և սահմանափակում է համակարգային խնդիրներն արդյունավետորեն լուծելու նրանց կարողությունը: Բացի դրանից, մասնագիտությունը ֆինանսական առումով գրավիչ չէ, չկան մասնագիտական առաջընթացի հստակ հնարավորություններ և վերապատրաստման տեղայնացված ծրագրեր, ինչի պատճառով մշտապես առկա է որակյալ հոգեբանների պակաս:

Այդ մարտահրավերներից բացի՝ այն հանգամանքը, որ Հայաստանը կիրառում է հնացած վերապատրաստման ծրագրեր, ինչպիսիք են Մոսկվայի ռազմական համալսարանի վերապատրաստման ծրագրերը, հանգեցնում են այնպիսի գործելակերպերի ներդրմանը, որոնք չեն համապատասխանում ժամանակակից, փաստերի վրա հիմնված մոտեցումներին կամ ՆԱՏՕ-ում ընդունված հոգեկան առողջության չափանիշներին: Ինքնավար, տեղայնացված ծրագրերին անցումը կարևոր է՝ այդ ուրույն մարտահրավերները լուծելու և զինվորական անձնակազմի համար առավել առողջ ու բարենպաստ միջավայր ստեղծելու համար:

Բարեփոխումների իրականացումը խոչընդոտող հիմնական ռիսկերը.

- **Մշակութային խարան**. քրեական ենթամշակույթների ու արմատավորված նորմերի պատճառով անձնակազմը չի ցանկանում հայցել հոգեբանական աջակցություն:

- **Ինքնասպանությունների բարձր մակարդակ**. հոգեկան առողջության չլուծված խնդիրները նպաստում են ինքնասպանությունների և այլ հանցավոր արարքների բարձր մակարդակին:
- **Հոգեբանի սահմանափակ ինքնուրույնություն**. զինվորական հիերարխիայից կախվածությունը խաթարում է գաղտնիության պահպանումն ու վստահությունը:
- **Հնացած վերապատրաստման մոդելներ**. հնացած մեթոդներով աշխատող ուսումնական հաստատություններից կախվածությունը սահմանափակում է ժամանակակից, տեղայնացված գործելակերպերի ընդունումը:
- **Ռեսուրսների սահմանափակումներ**. ոչ բավարար ֆինանսական և ինստիտուցիոնալ ռեսուրսները խոչընդոտում են բարեփոխումների իրականացումը:

Ռիսկերի մեղմման ուղիներ.

- **Հոգեբանության անկախ համակարգի ստեղծում**. ստեղծել ռազմական հոգեբանության հատուկ կառուցվածք, որն անկախ կլինի ռազմական հրամանատարության շղթայից՝ վստահությունը խթանելու և գաղտնիությունն ապահովելու համար:
- **Քրեական ենթամշակույթների դեմ պայքար**. իրականացնել համակարգային բարեփոխումներ և ներդնել հաշվետվողականության մեխանիզմներ՝ վնասակար ենթամշակույթները վերացնելու և բարենպաստ միջավայր ստեղծելու համար:
- **Վերապատրաստման ծրագրերի տեղայնացում.** մշակել ռազմական հոգեբանների՝ Հայաստանին հարմարեցված վերապատրաստման ծրագրեր՝ շեշտադրելով փաստերի վրա հիմնված գործելակերպերն ու միջազգային չափանիշներին համապատասխանությունը:
- **Իրազեկվածության մակարդակի բարձրացում**. իրականացնել համապարփակ արշավներ՝ հոգեկան առողջության խնդիրների հետ կապված խարանը կոտրելու և անձնակազմի կողմից աջակցության համակարգերի կիրառումը խրախուսելու համար:
- **Տվյալների հավաքագրման ինստիտուցիոնալացում**. ստեղծել հոգեկան առողջության միտումների վերաբերյալ տվյալների կանոնավոր հավաքագրման մեխանիզմներ՝ նպատակային քաղաքականություններ ու ծրագրեր մշակելու համար:

Գործառական առաջարկություններ.

Մասնագիտացված խորհրդատվական ծառայություններ.

- *Զորամասերում ստեղծել անկախ խորհրդատվական ծրագրեր և փոխօգնության ցանցեր՝ հոգեկան առողջության պահպանման նպատակով մատչելի ու գաղտնի ռեսուրսներ տրամադրելու համար:*

Առաջնորդության և մշակույթի ձևավորման վերաբերյալ դասընթացներ.

- *Վերապատրաստել զինվորական ղեկավարներին, որպեսզի վերջիններս կարողանան բացահայտել ու հասցեագրել հոգեկան առողջության խնդիրները՝ միևնույն ժամանակ ակտիվորեն պայքարելով վնասակար ենթամշակույթների դեմ:*

Զեկույցներ ներկայացնելու անկախ կառուցակարգեր.

- *Վերանայել ռազմական հոգեբանների դերերն ու զեկուցելու կառուցվածքները՝ անմիջական ռազմական հիերարխիայից անկախ գործելու նպատակով:*

Վերապատրաստման տեղայնացված մոդուլներ.

- *Մշակել ռազմական հոգեբանների վերապատրաստման տեղական ծրագրեր՝ ներառելով լավագույն փորձը ու ՆԱՏՕ-ի չափանիշներին համապատասխանեցված չափանիշները:*

Իրազեկման արշավներ.

- *Իրականացնել հոգեկան առողջության հետ կապված խարանը նվազեցնելու վերաբերյալ հանրային և ներքին իրազեկման արշավներ՝ ռազմական կառույցներում զարգացնելով ներառական ու բարենպաստ մշակույթ։*

Տվյալների վրա հիմնված քաղաքականություններ.

- *Ինստիտուցիոնալացնել հոգեկան առողջության վերաբերյալ տվյալների հավաքագրման և վերլուծության համակարգերը՝ փաստերի վրա հիմնված որոշումներ կայացնելու համար։*

Ռեսուրսների զարգացում.

- *Ռազմական հոգեբանների համար պատրաստել հայալեզու մասնագիտական նյութեր՝ ազգային համատեքստում ուրույն մարտահրավերները հասցեագրելու համար։*

6. Անվտանգության ոլորտում մարդու իրավունքների խթանում

Համատեքստ. Հայաստանի անվտանգության ոլորտում առկա են չլուծված խնդիրներ, որոնցից են ոչ մարտական պայմաններում մահվան դեպքերի բարձր ցուցանիշները, ժամկետային զինծառայողների հանդեպ վատ վերաբերմունքի դեպքերն ու ռազմական ոստիկանության հետ կապված բացասական ընկալումները։ Ռազմական կառույցներում արմատավորված քրեական ենթամշակույթը խորացնում է այդ խնդիրները՝ խթանելով այնպիսի նորմեր, որոնք չեն խրախուսում անձնակազմին, հատկապես՝ ժամկետային զինծառայողներին հաղորդում ներկայացնել խախտումների վերաբերյալ կամ համագործակցել դեպքերի քննության գործընթացում։ Անվստահության այդ մշակույթը թուլացնում է վերահսկողության մեխանիզմները և արմատավորում բռնության համակարգային դեպքերը։

Ռազմական ոստիկանության գործունեությունը կարգավորող հնացած օրենսդրությունը ևս դժվարացնում է այդ խնդիրների լուծումը։ Հստակորեն սահմանված դերերի և հաշվետվողականության մեխանիզմների բացակայությունը խոչընդոտում է մարդու իրավունքների խախտումների դեմ պայքարում ռազմական ոստիկանության արդյունավետությունը։ Տեղեկությունների հասանելիության վերաբերյալ Պաշտպանության նախարարության սահմանափակող քաղաքականությունները և քաղաքացիական հասարակության հետ սահմանափակ համագործակցությունը նվազեցնում են հանրային ներգրավվածությունն ու թափանցիկությունը՝ էլ ավելի նվազեցնելով անվտանգության ոլորտի նկատմամբ վստահությունը։

Համագործակցությունն այնպիսի կառույցների հետ, ինչպիսիք են Ազգային ժողովի Մարդու իրավունքների պաշտպանության և հանրային հարցերի մշտական հանձնաժողովը և Մարդու իրավունքների պաշտպանի գրասենյակը մնում է սահմանափակ։ Ռազմական կառույցներում մարդու իրավունքների պաշտպանության նկատմամբ վերահսկողության ու շահերի պաշտպանության հարցում այդ բացերը խաթարում են Հայաստանի անվտանգության ոլորտը մարդու իրավունքների միջազգային չափանիշներին համապատասխանեցնելու ջանքերը։

Որպես Եվրոպայի խորհրդի անդամ՝ Հայաստանը պարտավորվում է հավատարիմ մնալ մարդու իրավունքների չափանիշներին և կատարել Մարդու իրավունքների եվրոպական դատարանի (ՄԻԵԴ-ի) որոշումները։ ՄԻԵԴ-ը հայ զինվորականների հետ կապված բազմաթիվ գործերի առնչությամբ կայացրել է որոշումներ՝ վերհանելով համակարգային թերությունները, որոնք պահանջում են հրատապ բարեփոխումներ։ Հայաստանը

պարտավորված է նաև կատարել Եվրոպայի խորհրդի Նախարարների կոմիտեի, Խոշտանգումների դեմ կոմիտեի (ԽԿԿ) և ՄԱԿ-ի Խոշտանգումների դեմ կոմիտեի (ԽԴԿ) հանձնարարականները: Այդ պարտավորությունների կատարումը ոչ միայն բարելավում է Հայաստանի մարդու իրավունքների վիճակը, այլև ամրապնդում է վերջինիս միջազգային հեղինակությունը: ՆԱՏՕ-ի մարդու իրավունքների չափանիշներին համապատասխանություն ապահովելը և առկա գործելակերպը ՄԱԿ-ի առավել լայն շրջանակներին համապատասխանեցնելը կարող են նպաստել Հայաստանի՝ իր անվտանգության ոլորտն արդիականացնելու ջանքերին՝ միևնույն ժամանակ խթանելով առավել ամուր միջազգային գործընկերությունները:

Բարեփոխումների իրականացումը խոչընդոտող հիմնական ռիսկերը.

- **Դիմադրություն բարեփոխումներին նկատմամբ.** ռազմական կառույցներում արմատավորված շահերը դիմադրում են մարդու իրավունքների խախտումների դեմ պայքարին ուղղված կառուցվածքային փոփոխությունների իրականացմանը:
- **Ռեսուրսների սահմանափակումներ.** սահմանափակ կարողություններ՝ անհրաժեշտ ռեսուրսների և գիտելիքների բացակայության պատճառով բռնության դեպքերի արդյունավետ քննություն իրականացնելու համար:
- **Հասարակակական անվստահություն.** վերահսկողության մեխանիզմների արդյունավետության նկատմամբ թերահավատությունը խաթարում է դրանց հաշվետվողականության նկատմամբ վստահությունը:
- **Թափանցիկության՝ սահմանափակող քաղաքականություն.** Պաշտպանության նախարարության տեղեկությունների փոխանակումը սահմանափակող գործելակերպերը խոչընդոտում են քաղաքացիական հասարակության հետ համագործակցությունը և հանրային ներգրավվածությունը:

Ռիսկերի մեղմման ուղիներ.

- **Օրենսդրության արդիականացում**. թարմացնել և հստակեցնել ռազմական ոստիկանության գործունեությունը կարգավորող իրավական շրջանակը՝ դերերը հստակորեն սահմանելու, երկիմաստությունները նվազեցնելու և հաշվետվողականությունը բարձրացնելու համար:
- **Մարդու իրավունքների հարցերով վերապատրաստում**. կատարելագործել ռազմական ոստիկանության և հրամանատարական կառույցների համար նախատեսված վերապատրաստման ծրագրերը՝ մարդու իրավունքների միջազգային չափանիշներին համապատասխանելու համար:
- **Անկախ քննության մեխանիզմներ**. ինստիտուցիոնալացնել անկողմնակալ մեխանիզմները՝ ոչ մարտական պայմաններում մահվան դեպքերի, վատ վերաբերմունքի և բռնության այլ դեպքերի քննության համար:
- **Հաղորդումների ներկայացման անվտանգ համակարգեր**. մշակել բռնության դեպքերի մասին հաղորդում ներկայացնելու անվտանգ, անանուն ուղիներ, ինչպես նաև ազդարարների պաշտպանության ապահովման միջոցներ՝ գաղտնիությունն ապահովելու և հաշվեհարդարը կանխելու համար:

Գործառական առաջարկություններ.

Օրենսդրության արդիականացում.

- *Վերանայել ռազմական ոստիկանության գործունեությունը կարգավորող իրավական շրջանակը՝ հստակ դերեր և հաշվետվողականության մեխանիզմներ սահմանելու համար: Ներդնել մարդու իրավունքների միջազգային չափանիշները և լավագույն փորձը՝ թափանցիկության մակարդակը բարձրացնելու համար:*

Նպատակային վերապատրաստման դասընթացներ.

- *Ռազմական ոստիկանության և հրամանատարական անձնակազմի համար կազմակերպել մարդու իրավունքների վերաբերյալ համապարփակ վերապատրաստման դասընթացներ՝ միջազգային շրջանակներին, ինչպիսիք են Եվրոպայի խորհրդի և Միավորված ազգերի կազմակերպության շրջանակներին համահունչ:*

Ընդլայնված կարողություններով քննչական մարմիններ.

- *Ընդլայնել քննչական մարմինների կարողությունները՝ ոչ մարտական պայմաններում մահվան դեպքերն ու բռնության մյուս դեպքերը մանրամասն ուսումնասիրելու համար:*
- *Ապահովել նրանց անհրաժեշտ ռեսուրսներով, գործիքներով և վերապատրաստման դասընթացներով՝ անաչառ քննություն իրականացնելու համար:*

Հաղորդում ներկայացնելու անվտանգ մեխանիզմներ.

- *Ներդնել հաղորդում ներկայացնելու հասանելի և անանուն ուղիներ՝ բռնության դեպքերը հասցեագրելու համար, այդ թվում՝ մշակել ուղեցույցներ՝ հաղորդումների հետևողական մշակումն ու ազդարարների պաշտպանությունն ապահովելու համար:*

Ինստիտուցիոնալ համագործակցություն.

- *Կառուցել առավել ամուր գործընկերություններ Պաշտպանության նախարարության, քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների, Ազգային ժողովի Մարդու իրավունքների պաշտպանության և հանրային հարցերի մշտական հանձնաժողովի և Մարդու իրավունքների պաշտպանի գրասենյակի միջև: Սահմանել վերահսկողության և շահերի պաշտպանության ֆորմալ հաղորդակարգեր:*

Անկախ վերահսկողություն.

- *Ամրապնդել արտաքին վերահսկողության մեխանիզմները՝ անվտանգության ոլորտում հաշվետվողականություն ապահովելու համար՝ ընդգծելով թափանցիկությունն ու հանրային վստահությունը:*

Փոփոխությունների կատարում Մարդու իրավունքների պաշտպանության ազգային ռազմավարությունում, ինչպես նաև դատահիրավական բարեփոխումների ռազմավարությունում.

- *Նպատակային փոփոխություններ կատարել Մարդու իրավունքների պաշտպանության ազգային ռազմավարությունից և դատահիրավական բարեփոխումների ռազմավարությունից բխող գործողությունների ծրագրում՝ հատուկ շեշտադրելով անվտանգության ոլորտում մարդու իրավունքների մարտահրավերները: Այդ փոփոխությունները պետք է ներառեն խախտումները կանխելու, հաշվետվողականության մակարդակը բարձրացնելու և անվտանգության բոլոր կառույցներում մարդու իրավունքների միջազգային չափանիշներին համապատասխանությունը խթանելուն ուղղված միջոցառումներ:*

7. Վերահսկողություն իրականացնող անկախ կառույցների ամրապնդում

Համատեքստ. Հայաստանի վերահսկողություն իրականացնող կառույցները բախվում են կառուցվածքային և գործառական լուրջ մարտահրավերների, որոնք թույլ չեն տալիս դրանց ապահովել արդյունավետ հաշվետվողականություն և թափանցիկություն: Սահմանադրական և իրավական սահմանափակումները սահմանափակում են այդ կառույցների իրավասությունը, մինչդեռ ոչ հստակ լիազորությունները շփոթություն են ստեղծում նրանց դերերի ու պարտականությունների առնչությամբ: Այդ երկիմաստությունը խաթարում է վերահսկողություն իրականացնող կառույցների,

խորհրդարանի և անվտանգության մարմինների միջև համագործակցությունը, մասնավորապես այնպիսի զգայուն հարցերի շուրջ, ինչպիսիք են այլընտրանքային ծառայությունը, ռազմական ուժերում մահվան դեպքերն ու գնումների գործելակերպերը:

Քաղաքացիական հասարակության դերակատարների հետ նվազագույն համագործակցությունն էլ ավելի է սահմանափակում արտաքին վերահսկողությունը և տարբեր տեսակետների ներառումը՝ թուլացնելով հաշվետվողականության ընդհանուր շրջանակը: Գաղտնիության խոր արմատավորված մշակույթը լրջացնում է այդ խնդիրները՝ խոչընդոտելով թափանցիկությունն ու հանրային վստահությունը: Անկախ գնումների աուդիտների և ֆինանսական կառավարման մեխանիզմների բացակայությունը խթանում է անարդյունավետությունը և ստեղծում է կոռուպցիայի հնարավորություններ: Սահմանափակ ռեսուրսները, կարողությունները և փորձառությունն էլ ավելի են սահմանափակում վերահսկողություն իրականացնող մարմինների գործունեությունը՝ թուլացնելով լիազորություններն արդյունավետորեն և անկախ կատարելու նրանց կարողությունը:

Միջազգային կառույցների, ինչպես օրինակ՝ Եվրոպայի խորհրդի շրջանակներում Հայաստանի ստանձնած պարտավորություններով շեշտադրվում է վերահսկողություն իրականացնող հուսալի և անկախ կառույցներ ունենալու կարևորությունը: Այդ կառույցների ամրապնդումն անչափ կարևոր է ժողովրդավարական կառավարման չափանիշներին և միջազգային լավագույն գործելակերպերին համապատասխանություն ապահովելու համար: ՆԱՏՕ-ի կառավարման չափանիշները պահպանելու Հայաստանի ձգտումը և Եվրոպական միության աջակցությունից օգտվելն արժեքավոր հնարավորություն է՝ ինստիտուցիոնալ կարողությունները և վստահելիությունը բարձրացնելու համար: Վերացնելով այդ բացերը՝ Հայաստանը կարող է ամրապնդել հանրային վստահությունը և ժողովրդավարական արժեքներին իր հավատարմությունը:

Բարեփոխումների իրականացումը խոչընդոտող հիմնական ռիսկերը.

- **Իրավական և սահմանադրական սահմանափակումներ**. ոչ հստակ լիազորությունները և սահմանափակ իրավասությունները նվազեցնում են վերահսկողություն իրականացնող կառույցների արդյունավետությունը:
- **Ինստիտուցիոնալ դիմադրություն**. Անվտանգության մարմինների հակազդեցությունը թափանցիկությունն ու հաշվետվողականությունը խթանող բարեփոխումներին:
- **Ռեսուրսների պակաս**. ֆինանսավման, տեխնիկական ռեսուրսների ու փորձի անբավարարությունը խոչընդոտում են վերահսկողություն իրականացնող մարմինների գործառական կարողությունները:
- **Քաղաքացիական հասարակության սահմանափակ ներգրավվածություն**. քաղաքացիական հասարակության հետ նվազագույն համագործակցությունը նվազեցնում է արտաքին աջակցությունը և թուլացնում է մանրամասն ուսումնասիրության կարողությունը:
- **Աուդիտի մեխանիզմների բացակայություն**. անկախ գնումների և ֆինանսական աուդիտների բացակայությունը ստեղծում է կառավարման բացեր և նպաստում է կոռուպցիային:

Ռիսկերի մեղմման ուղիներ.

- **Իրավական շրջանակների հստակեցում**. փոփոխություններ կատարել և լրամշակել օրենքները՝ վերահսկողություն իրականացնող կառույցների դերերն ու լիազորությունները հստակորեն սահմանելու համար՝ ապահովելով նրանց ինքնուրույն գործունեությունը:

- **Ինստիտուցիոնալ կարողությունների ամրապնդում**. հատկացնել ֆինանսական և տեխնիկական ռեսուրսներ՝ վերահսկողություն իրականացնող մարմինների գործառական կարողություններն ընդլայնելու համար:
- **Նպատակային վերապատրաստումների կազմակերպմանն ուղղված նախաձեռնություններ**. մշակել վերապատրաստման մասնագիտացված ծրագրեր վերահսկողություն իրականացնող անձնակազմի համար՝ շեշտը դնելով ժամանակակից աուդիտի գործելակերպերի, մարդու իրավունքների մշտադիտարկման և գնման գործընթացների ուսումնասիրությունների վրա:
- **Համագործակցային ցանցերի ստեղծում**. խթանել վերահսկողություն իրականացնող կառույցների, խորհրդարանի և քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների միջև գործընկերությունները՝ հաշվետվողականությունը և աջակցության ջանքերն ընդլայնելու համար:
- **Անկախ աուդիտի ներդնում**. ինստիտուցիոնալացնել ֆինանսական և գնումների գործընթացների ուսումնասիրությունների հուսալի և անկողմնակալ մեխանիզմներ՝ ապահովելով թափանցիկություն և հաշվետվողականություն:

Գործառական առաջարկություններ.

Օրենսդրական բարեփոխումներ.

- *Փոփոխություններ կատարել գործող օրենքներում՝ վերահսկողություն իրականացնող կառույցներին հստակ, գործուն լիազորություններով և առավել մեծ անկախությամբ ապահովելու համար: Ներառել ազդարարի պաշտպանության միջոցներ՝ հաղորդում ներկայացնելն ու անաչառ քննություն իրականացնելը խրախուսելու համար:*

Ստեղծել անկախ աուդիտի մեխանիզմներ.

- *Ստեղծել ռազմական ոլորտի գնումներն ու ֆինանսական գործարքներն աուդիտի ենթարկելու թափանցիկ համակարգեր՝ անաչառություն ապահովելու և անարդյունավետությունն ու կոռուպցիան կանխարգելելու համար:*

Ընդլայնել համագործակցությունը քաղաքացիական հասարակության հետ.

- *Մշակել ֆորմալ համաձայնագրեր՝ քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների հետ համատեղ վերահսկողական նախաձեռնություններ իրականացնելու, այդ թվում՝ պարբերական տեղեկություններ փոխանակելու և խորհրդակցություններ անցկացնելու համար:*

Վերապատրաստման համապարփակ ծրագրեր.

- *Ներդնել վերահսկողություն իրականացնող անձնակազմի համար աուդիտի առաջադեմ տեխնիկաների, գնումների գործընթացների ստուգումների և մարդու իրավունքների միջազգային չափանիշներին համապատասխանություն ապահովելու թեմաներով վերապատրաստման մոդուլներ:*

Թափանցիկության կանոնների սահմանում.

- *Վերահսկողություն իրականացնող կառույցներից պահանջել հրապարակել կանոնավոր հաշվետվություններ՝ մանրամասն ներկայացնելով վերահսկողության արդյունքները, դրա ուղղությամբ ձեռնարկված գործողությունները և դրա առնչությամբ առաջարկությունները: Այդ հաշվետվությունները դարձնել հանրամատչելի՝ վստահության և հաշվետվողականության մթնոլորտ ձևավորելու համար:*

Մշակույթի փոփոխության խթանում.

- *Իրականացնել հանրային կրթական արշավներ՝ գերիշխող գաղտնիության մշակույթը փոխելու և ժողովրդավարական կառավարման մեջ թափանցիկության ու հաշվետվողականության արժեքն ընդգծելու համար:*

V. Անվտանգության ոլորտի վերափոխման ճանապարհային քարտեզը

Ռազմավարական հենասյուներ	Կարճաժամկետ գործողություններ (1 տարի)	Միջնաժամկետ գործողություններ (մինչև 3 տարի)	Երկարաժամկետ գործողություններ (3+ տարի)
Համակարգային առաջարկություններ	- Նշանակել համակարգող մարմին, օրինակ՝ Անվտանգության խորհրդի գրասենյակին կամ ԱԺ Պաշտպանության և անվտանգության հարցերի մշտական հանձնաժողովին առընթեր: - Ստեղծել բոլոր համապատասխան առանցքային շահագրգիռ կողմերի ներկայացուցիչներից բաղկացած Բարեփոխումների համակարգման թիմ: - Մշակել համապարփակ Գործողությունների ծրագիր, որով սահմանվում են Անվտանգության ոլորտի բարեփոխումներում ներգրավված յուրաքանչյուր կազմակերպության համար հատուկ գործողություններ, վերջնաժամկետներ և ցուցանիշներ: Այդ ծրագիրը պետք է համաժամանակեցվի արդեն իսկ գործող ազգային ռազմավարությունների և գործողությունների ծրագրերի հետ: - Որոշել աջակցություն տրամադրող տեղական և միջազգային կառույցներին՝ գործընկերներին և փորձագետներին: - Համատեղ սահմանել բոլոր շահագրգիռ	- Ինստիտուցիոնալացնել գնումների անկախ աուդիտների և ֆինանսական ուսումնասիրությունների համակարգերը: -Հիմնվելով Անվտանգության ոլորտի բարեփոխումների գործընթացի իրականացման առաջընթացի և առաջնահերթությունների վրա՝ նպատակային փոփոխություններ կատարել գործող ազգային ռազմավարություններում և գործողությունների ծրագրերում: Այդ փոփոխություններով պետք է հասցեագրվեն անվտանգության ոլորտի հայտ եկող կարիքները՝ ապահովելով կառավարման, մարդու իրավունքների և կոռուպցիայի դեմ պայքարի առավել մեծ նպատակներին համահունչություն, համաժամանակեցում և համապատասխանեցում: - Մշակել բարեփոխումների հետ կապված տվյալների հավաքագրման և վերլուծության համապարփակ համակարգեր: - Ընդլայնել վերահսկողություն իրականացնող կառույցների ֆինանսական և տեխնիկական ռեսուրսները:	- Իրականացնել ինստիտուցիոնալ արդյունավետության կանոնավոր գնահատումներ և համապատասխանաբար լրամշակել շրջանակները: - Խթանել բարեփոխումների արդյունքների վերաբերյալ շարունակական հանրային կրթական արշավների կազմակերպումը: - Արտաքին աջակցության նկատմամբ կախվածությունից անցում կատարել կառավարման և բարեփոխումների տեղական մշակված շրջանակներին:

	կողմերի համար ընդունելի՝ կատարողականի հիմնական ցուցանիշներ (ԿՀՑ-ներ): - Նախաձեռնել օրենսդրական շրջանակի ուսումնասիրություններ՝ համակարգային բացերը վերացնելու համար:		
Անվտանգության ոլորտում խորհրդարանական վերահսկողության և հաշվետվողականության բարձրացում	- Փոփոխություններ կատարել օրենսդրական շրջանակներում՝ վերահսկողության գործընթացում խորհրդարանական դերերը հստակեցնելու համար: - Ստեղծել պաշտպանության ոլորտի գնումների և քաղաքականությունների հարցերով մասնագիտացված ենթահանձնաժողովներ: - Կազմակերպել վերապատրաստման դասընթացներ գնումների ընթացակարգերի ուսումնասիրությունների և վերահսկողության գործելակերպերի վերաբերյալ:	- Ինստիտուցիոնալացնել անվտանգության հարցերի վերաբերյալ հանրային լսումները: - Խորացնել համագործակցությունը քաղաքացիական հասարակության և միջազգային գործընկերների հետ: - Հրապարակել խորհրդարանի գործունեության տարեկան արդյունքներն ու դրա հետ կապված առաջարկությունները:	- Սահմանել օրենսդրության ընդունումից հետո դրա արդյունավետության գնահատման ցուցանիշներ և պարբերաբար գնահատել ու կատարելագործել վերահսկողության մեխանիզմները: - Ապահովել ՆԱՏՕ-ի և միջազգային չափանիշներին համապատասխանեցում:
Հետախուզության կառավարում և վերահսկողություն	- Սահմանել հետախուզական ոչ գաղտնի զեկույցների գաղտնազերծման հաղորդակարգեր: - Կազմակերպել հետախուզության կառավարման վերաբերյալ մասնագիտացված վերապատրաստման դասընթացներ: - Լավագույն գործելակերպերի առնչությամբ համագործակցել միջազգային գործընկերների հետ:	- Ստեղծել խորհրդարանական վերահսկողության հարցերով ենթահանձնաժողով՝ ժողովրդավարական նորմերին համապատասխանություն ապահովելու համար: - Հրապարակել գաղտնազերծված հետախուզական տարեկան ամփոփագրեր՝ հանրային վստահություն ստեղծելու համար:	- Ամբողջությամբ գործարկել հետախուզական վերահսկողության անկախ մեխանիզմներ: - Անցում Հայաստանին հարմարեցված վերապատրաստման համակարգերին՝ նախատեսված հետախուզության ծառայության անձնակազմի համար:
Պաշտպանության ոլորտում արհեստավարժության,	- Միջազգային աջակցությամբ իրականացնել	- Ընդլայնել պաշտպանական կառույցների	- Ինստիտուցիոնալացնել պաշտպանական

թափանցիկության և հաշվետվողականության բարձրացում	գնումների անկախ աուդիտներ: - Կազմակերպել լեզվի ուսուցման դասընթացներ արևմտյան դաշնակիցների հետ առավել արդյունավետ համագործակցություն ծավալելու համար: - Մշակել պաշտպանության ոլորտի արդիականացման հիմնական փուլերի ճանապարհային քարտեզ:	անձնակազմի վերապատրաստման դասընթացների շրջանակը՝ էթիկայի և կոռուպցիայի դեմ պայքարի միջոցառումներ ներառելու համար: - Ամրապնդել գործընկերային հարաբերություններն արևմտյան կառույցների հետ՝ արդիականացման հարցում աջակցություն տրամադրելու համար: - Մշակել անձնակազմի վերինգի հստակ հաղորդակարգեր:	կառույցների անձնակազմի ընթացիկ վերապատրաստման ծրագրերը: - Պաշտպանական գործելակերպերն ամբողջությամբ համապատասխանեցնել ՆԱՏՕ-ի չափանիշներին: - Մշակել տեղական արդիականացման շրջանակներ:
Անվտանգության ոլորտում գենդերային ներառականության խթանում	- Իրականացնել հավաքագրման արշավներ՝ կանանց մասնակցությունը բարձրացնելու համար: - Մշակել ղեկավար պաշտոններ զբաղեցնելու ձգտում ունեցող կանանց համար մենթորության ծրագրեր: - Ներառել ուսումնական պլաններում գենդերային զգայունության բաղադրիչը:	- Մշակել գենդերային ներառականության առաջընթացին հետևելու հաշվետվողականության մեխանիզմներ: - Ներդնել ոտնձգությունների դեպքերի մասին հաղորդում ներկայացնելու համակարգեր և օգնության ցանցեր: - Ամրապնդել գենդերազգայուն հայեցակետերի հաշվառմամբ բարեփոխումների իրականացման համար միջազգային համագործակցությունը:	- Ապահովել ներառականությունը մշտական հանրային արշավների միջոցով: - Հրապարակել գենդերային բարեփոխումների առաջընթացի տարեկան ցեկույցներ:
Զինվորական անձնակազմի բարեկեցության և հոգեկան առողջության բարելավում	- Մշակել հոգեբանական ծառայությունների մատուցման հաղորդակարգեր: - Իրականացնել իրազեկման արշավներ՝ հոգեկան առողջության հետ կապված խարանը նվազեցնելու համար: - Փորձնական ներդնել խորհրդատվական և փոխօգնության ցանցեր:	- Մշակել ռազմական հոգեբանների վերապատրաստման ներքին ծրագրեր: - Ստեղծել հոգեկան առողջության միտումներին հետևելու մեխանիզմներ: - Համակարգային բարեփոխումների միջոցով հասցեագրել արմատավորված վնասակար գործելակերպերը (քրեական ենթամշակույթները):	- Ինստիտուցիոնալացնել հոգեբանական աջակցության անկախ համակարգերը: - Ամբողջությամբ ներդնել ՆԱՏՕ-ի չափանիշներին համապատասխանեցված հոգեկան առողջության չափանիշներ: - Ընդլայնել օգնության ցանցերը բոլոր զորամասերում:
Անվտանգության ոլորտում մարդու իրավունքների խթանում	- Արդիականացնել ռազմական ոստիկանության գործունեությունը	- Ինստիտուցիոնալացնել բռնության դեպքերի արդյունավետ քննությունը:	- Ամբողջությամբ գործարկել վերահսկողության անկախ մեխանիզմներ:

	կարգավորող օրենսդրական շրջանակը: - Մշակել ազդարարների համար հաղորդում ներկայացնելու անվտանգ ուղիներ: - Իրականացնել մարդու իրավունքների պահպանման վերաբերյալ նպատակային վերապատրաստման դասընթացներ:	- Ստեղծել մարդու իրավունքների խախտումների համապարփակ տվյալների շտեմարան: - Ամրապնդել վերահսկողություն իրականացնող մարմինների կարողությունները: - Հրապարակել մարդու իրավունքների պահպանման վերաբերյալ գաղտնազերծված զեկույցներ:	- Վերացնել արմատավորված վնասակար գործելակերպերը, այդ թվում՝ քրեական ենթամշակույթները, արտականոնակարգայի ն հարաբերություններն ու խտրականությունն այդ գործելակերպերի համապարփակ տվյալների շտեմարանի վրա հիմնված համակարգային բարեփոխումների միջոցով:
Վերահսկողություն իրականացնող անկախ կառույցների ամրապնդում	- Իրականացնել օրենսդրական բարեփոխումներ՝ ինստիտուցիոնալ լիազորությունները հստակեցնելու համար: - Անցկացնել վերահսկողություն իրականացնող կառույցների անձնակազմի համար կարողությունների զարգացման աշխատաժողովներ: - Իրականացնել հանրային իրազեկման արշավներ՝ վերահսկողության մեխանիզմների նկատմամբ վստահություն ստեղծելու համար:	- Ինստիտուցիոնալացնել գնումների և ֆինանսների անկախ աուդիտի համակարգերը: - Ամրապնդել համագործակցությունը քաղաքացիական հասարակության և միջազգային գործընկերների հետ: - Հրապարակել վերահսկողության տարեկան արդյունքները:	- Ամբողջությամբ գործարկել վերահսկողության ինքնավար համակարգերը: - Հայաստանի վերահսկողական կառույցները համապատասխանեցնել միջազգային կառավարման չափանիշներին: - Ստեղծել կենտրոնացված տվյալների շտեմարան՝ վերահսկողական հաշվետվությունների համար:

VI. Հիմնական գործողությունների մասով պատասխանատվության քարտեզագրումը

Գործողություն	Հիմնական պատասխանատվություն	Օժանդակող կառույցներ
Իրավական և քաղաքականության շրջանակների բարեփոխում՝ միևնույն ժամանակ անվտանգության ոլորտի բարեփոխումները (ԱՈԲ) ներդաշնակեցնելով բարեփոխումների գործող ազգային ռազմավարություններին:	Խորհրդարանական հանձնաժողովներ	ՊՆ, ԱԱԾ, քաղաքացիական հասարակություն, միջազգային գործընկերներ, Արդարադատության նախարարություն, Արտաքին գործերի նախարարություն
Համակարգող մարմնի ստեղծում	Անվտանգության խորհրդի գրասենյակ կամ ԱԺ-ի Պաշտպանության և անվտանգության հարցերի մշտական հանձնաժողով	Վերահսկողություն իրականացնող կառույցներ, ՊՆ, խորհրդարան
ԿՀՑ-ներ և առաջընթացի մշտադիտարկում	Անվտանգության խորհրդի գրասենյակ կամ ԱԺ-ի Պաշտպանության և անվտանգության հարցերի մշտական հանձնաժողով	Բոլոր շահագրգիռ կողմեր
Գնումների աուդիտներ և ֆինանսական ուսումնասիրություններ	Վերահսկիչ պալատ, ԱԺ-ի Պաշտպանության և անվտանգության հարցերի մշտական հանձնաժողով	ՊՆ, Կոռուպցիայի դեմ պայքարի հարցերով տեղական և միջազգային կազմակերպություններ
Մարդու իրավունքների համակարգային խախտումների հասցեագրում	ՊՆ	ԱԺ-ի Մարդու իրավունքների պաշտպանության և հանրային հարցերի մշտական հանձնաժողով, ՀՀ դատախազություն, ՀՀ Քննչական կոմիտե, Մարդու իրավունքների պաշտպանի գրասենյակ, Մարդու իրավունքների պաշտպանության հարցերով տեղական և միջազգային ՔՀԿ-ներ
Կոռուպցիայի հասցեագրում	ՊՆ	ՀՀ Հակակոռուպցիոն կոմիտե, ՀՀ դատախազություն, Կոռուպցիայի դեմ պայքարի հարցերով կազմակերպություններ
Հոգեկան առողջության և բարեկեցության ծրագրեր	ՊՆ	Ակադեմիա, ՔՀԿ-ներ, Հոգեկան առողջության միջազգային կազմակերպություններ
ՊՆ-ի համար վերապատրաստման և կարողությունների զարգացման նախաձեռնություններ	ՊՆ, Վազգեն Սարգսյանի անվան ռազմական ակադեմիա, Ռազմական ոստիկանություն և այլն	Տեղական և միջազգային փորձագետներ, խորհրդարան
Հանրային իրազեկման արշավներ	Մեդիա կազմակերպություններ, ՔՀԿ-ներ	ՊՆ, Մարդու իրավունքների պաշտպանի գրասենյակ
Գենդերային ներառականության ինստիտուցիոնալացում	ՊՆ, Մարդու իրավունքների պաշտպանի գրասենյակ	ՔՀԿ-ներ, Գենդերային ներառականության հարցերով

		տեղական և միջազգային կազմակերպություններ
Հետախուզության կառավարման բարեփոխումներ	ԱՀԾ	Խորհրդարան, միջազգային գործընկերներ
Մշակութային և էթիկական վերափոխում	Ռազմական ղեկավարություն	ՊՆ, ՔՀԿ-ներ
Անկախ վերահսկողության մեխանիզմներ	Մարդու իրավունքների պաշտպանի գրասենյակ, Վերահսկիչ պալատ	ՔՀԿ-ներ, խորհրդարան

VII. Կառավարության կողմից բարեփոխումների ընդունման վրա ազդող գործոնները

Բարեփոխումների ընդունմանը նպաստող գործոններ

1. **Միջազգային պարտավորություններին համապատասխանություն.**
   - *Բազմաթիվ առաջարկություններ կապված են միջազգային կառույցների, ինչպես օրինակ՝ Եվրոպայի խորհրդի կամ ՄԱԿ-ի չափանիշների շրջանակներում Հայաստանի ստանձնած պարտավորությունների հետ, որի պարագայում դրանք ավելի դժվար է մերժել՝ առանց միջազգային վստահության խաթարման:*
2. **Բարեփոխումների իրականացման համար հանրային ճնշում.**
   - *Հայաստանի քաղաքացիական հասարակության շրջանում աճել է հաշվետվողականության ու թափանցիկության պահանջը, հատկապես վերջին հակամարտություններից և կառավարման մարտահրավերներից հետո՝ բարենպաստ միջավայր ստեղծելով բարեփոխումների իրականացման համար:*
3. **Կարողությունների զարգացման ներուժ.**
   - *Ճանապարհային քարտեզով սահմանվում է միջազգային կազմակերպությունների հետ գործընկերության հնարավորություն, որոնք կարող են փոխհատուցել ռեսուրսների սահմանափակումները՝ տրամադրելով տեխնիկական ու ֆինանսական աջակցություն՝ այն ավելի գրավիչ դարձնելով կառավարության համար:*
4. **Աստիճանական և փուլային իրականացում.**
   - *Առաջարկվող կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ փուլերը կառավարությանը հնարավորություն են տալիս աստիճանաբար ընդունել բարեփոխումները՝ նվազեցնելով արմատավորված շահեր ունեցող կողմերի դիմադրությունը:*
5. **Լայն շրջանակ և ճկունություն.**
   - *Ճանապարհային քարտեզն ընդգրկում է տարբեր հայեցակետեր՝ խորհրդարանական վերահսկողությունից մինչև մարդու իրավունքներ ու հոգեկան առողջություն: Բազմաթիվ հայեցակետերի ընդգրկումը մեծացնում է կառավարության առաջնահերթությունների հիման վրա դրանց մասնակի ընդունման հավանականությունը:*

Բարեփոխումների ընդունումը խոչընդոտող գործոններ

1. **Քաղաքական դիմադրություն.**
   - *Առաջարկություններով վիճարկվում են արմատավորված շահերը, մասնավորապես ռազմական և հետախուզության ոլորտներում, որոնք կարող են դիմադրել վերահսկողության և թափանցիկության մակարդակի բարձրացմանը:*

2. Սահմանափակ ինստիտուցիոնալ կարողություններ.
   - *Բարեփոխումների իրականացումը պահանջում է լուրջ փորձառություն և ռեսուրսներ, որոնք Հայաստանի գործող կառույցները կարող են չունենալ՝ առաջացնելով պոտենցիալ ձգձգումներ կամ բարեփոխումների անարդյունավետություն։*
3. Աշխարհաքաղաքական ճնշումներ.
   - *Ռուսական անվտանգության համակարգերից և ՀԱՊԿ-ից Հայաստանի կախվածությունը կարող է արևմտյան չափանիշներին համապատասխան բարեփոխումների ընդունման հարցում առաջացնել արտաքին և ներքին դիմադրություն, հատկապես հետախուզության և պաշտպանության ոլորտներում։*
4. Մշակութային արգելքներ.
   - *Գաղտնիության և հիերարխիկ կառույցների խոր արմատավորված մշակույթը, ինչպես նաև ռազմական և անվտանգության կառույցներում քրեական ենթամշակույթների առկայությունը կարող են խոչընդոտել այնպիսի նախաձեռնությունների իրականացումը, ինչպիսիք են ազդարարների պաշտպանությունը կամ անկախ աուդիտը։*
5. Քաղաքական կամքի բացակայություն.
   - *Առանց ակտիվ աջակցության կամ հանրային պահանջի, որոշ առաջարկություններ կարող են առաջնահերթ չհամարվել, հատկապես, եթե ընտրական նպատակներից ելնելով ընդունվեն որպես քաղաքական առումով զգայուն կամ քիչ հեռանկարային։*