

Programming Plan
Armenian Communities Department

Հնգամեայ Ծրագիր
Հայկական Համայնքների Բաժանմունք

Plan d'activités
Service des Communautés Arméniennes

Plano de atividades
Serviço das Comunidades Arménias.

2014-2018



FUNDAÇÃO
CALOUSTE
GULBENKIAN



CALOUSTE GULBENKIAN FOUNDATION
Armenian Communities Department

Programming Plan

Հնգամեայ Ծրագիր

Plan d'activités

Plano de actividades

2014-2018

Edição

© **Fundação Calouste Gulbenkian**

Textos

Razmik Panossian, Martin Essayan

Coordenação

Oscar O'Sullivan

Tradução

Isabel Moura, Vartan Matiossian, Jacqueline Dagand da Silva Dias, Rafaela Lemos

Revisão

Afonso Cabral, Elisabete Caramelo, Hourig Attarian

Projecto gráfico

Paulo Emiliano

Fotografias

Márcia Lessa

Impressão

Greca - Artes Gráficas

500 exemplares

Déposito Legal: 369794/14

ISBN: 978-972-8767-28-0

Janeiro 2014

Na capa: SEM TÍTULO, **Elvire Jan**, 1953

Index

- 5 **For a Viable Future: The Five-Year Programming Plan of the Armenian Communities Department at the Calouste Gulbenkian Foundation**
- 6 Foreword
 Martin Essayan
- 8 Preface: in lieu of an executive summary
 Razmik Panossian
- 11 The Five-Year Programming Plan of the Armenian Communities Department

- 33 **Յանուն Կենսունակ Ապագայի Մը: Գալուստ Կիւլպէնկեան Հիմնարկութեան Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքին Հնգամեայ Ծրագիրը**
- 34 Յառաջաբան
 Մարթին Էսսեան
- 36 Նախաբան. Փոխան գործնական ամփոփումի
 Ռազմիկ Փանոսեան
- 40 Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքին Հնգամեայ Ծրագիրը

69	Pour un avenir viable: Plan d'activités du Service des Communautés Arméniennes de la Fondation Calouste Gulbenkian
70	Avant-propos Martin Essayan
72	Préface Razmik Panossian
76	Plan d'activités du Service des Communautés Arméniennes
99	Para um futuro viável: Plano de Ação do Serviço das Comunidades Arménias da Fundação Calouste Gulbenkian
100	Introdução Martin Essayan
102	Prefácio Razmik Panossian
106	Plano de Ação do Serviço das Comunidades Arménias

For a Viable Future:
The Five-Year Programming Plan
of the Armenian Communities Department
at the Calouste Gulbenkian Foundation

Foreword

Martin Essayan

Trustee of the Calouste Gulbenkian Foundation



Foundations have the luxury of being able to plan for the long term – by contrast with Governments who are subject to regular elections, companies who are burdened by quarterly earnings requirements, and charities who need to regularly raise funds from the public whose preferences and moods change. For similar reasons they are also able to take risks, to encourage new ways of working, and – especially if they have an international orientation as we do – to link the local with the global. When we set about devising a new strategy for the Armenian Communities Department we sought to build off these strengths as well as the other ones we felt we had: being a department with deep Armenian roots which is in turn part of a leading European non-Armenian foundation; having a long history of educational and cultural activity undertaken apolitically; and having a great brand partly inherited from our distinguished founder.

This playing to our strengths then was our first guiding principle. The second was to be inspired by the example of our founder and to think systematically about the Armenian situation and aim to act where we can have the most impact. It is clear that our mission “to create a viable future for the Armenian people in which its culture and language are preserved and valued” is ambitious and that success is dependent on many uncertainties which we could influence but not control. Could Armenia make the transition to a stable democracy in which the youth wanted to stay and build the future? Is there a viable future for the Christian communities of the Middle East? Could Western Armenian defy the track record of other languages and survive beyond the third generation without a sizeable, concentrated community? Would the next generation of diasporans see the Armenian community as a route to self-realisation? Would Armenians and Turks build a new relationship based on an appreciation of how much they had given to, and shaped, each other? We therefore realised that we had to place a number of bets on different leverage points; the result is the four priorities described here.

The last guiding principle was the need to bring the department in line with best philanthropic practices, with clear objectives and measures, a focus on impact,

systematic evaluation, and an inclination towards partnership as the default – both with other Armenian and non-Armenian organisations and with other parts of the parent organisation.

The Five Year Plan is based on an extensive tour of Armenian communities around the globe, undertaken by the newly appointed Director. The feedback was clear: the emerging direction of the Department is fine but we needed to modernise. We also realised that Western Armenian is at a tipping point as a living language – hence our emphasis on it during the programme period.

We have already received considerable feedback on the draft version of this Plan. We hope this process continues so that we can refine it further as we begin to implement it in 2014. Please tell us what you think.

Preface: in lieu of an executive summary

Razmik Panossian

Director of the Armenian Communities Department



Developing a programming plan for the global Armenian community is a challenging task, but one that is also a rewarding task. It is a rare privilege to be able to be in a position where one can take stock of needs, devise solutions, and have the opportunity to implement programmes that address specific issues. We at the Armenian Communities Department have been in this privileged position for the past several months as we have developed our five-year programming plan for 2014-2018.

The Plan is the “road map” of where we want to go over the next several years. It lays out the foundation of our activities and funding priorities. Based on our mission to create a viable future for the Armenian people, it is structured around four priority areas: the preservation and development of Armenian language and culture through education, supporting Armenia by investing in its youth and civil society, improving Armenian-Turkish relations, and preserving Armenian literary heritage. We believe that these four “pillars” of our work reflect the current realities and needs of the Armenian world.

More specifically, we will focus on the following core areas:

Our first priority area is to promote the preservation of the Armenian language and culture, and the development of the diaspora by linking its different parts and by investing in education. Over half of our resources, i.e. two million US Dollars out of an annual budget of 3.5 million, will be devoted to this field since two of our signature programmes – scholarships and school support – fall under its rubric. Our programmes will include strengthening the Western Armenian language through various means such as support to Armenian schools (but in a more targeted manner), the creation of a teacher education centre, support to certain academic centres, and funding the use of new technologies in innovative language teaching methods. University scholarships will remain, reorganised in five principal categories: Global Excellence Scholarships for Armenian Students; Armenian Studies Scholarships; Western Armenian Teacher Education Scholarships; Short Term Conference and Travel Grants to Students in Armenia; and Undergraduate Studies Scholarships for Armenian students in developing countries.

Our second priority area is to develop a viable Armenia through investing in its youth and their commitment to civil society. Our focus on youth and civil society is meant to privilege support to sectors that have traditionally been neglected by diasporan donors. We will provide grants to civil society organisations, particularly those that encourage civic education and participation; support initiatives that link young intellectuals in Armenia – especially in the social sciences and the humanities – with their peers in developed countries so that they are exposed to the latest innovations and academic approaches; and collaborate with certain government agencies, notably in the enhancement of Western Armenian.

Our third priority area, which is a new realm of engagement, is to improve Armenian-Turkish relations by sponsoring projects that encourage a common understanding of their long shared history. The resilience of the Armenian community in Turkey, namely in Istanbul, has been remarkable. It has not only survived in very difficult circumstances since 1915, but has continued to produce Western Armenian culture and literature, kept scores of schools and churches open and, more recently, certain brave elements of it have contributed to the democratic development of Turkey. Our engagement in this domain will be threefold: reinforcing Armenian community structures and institutions; supporting initiatives of dialogue between Armenians and Turks, and Armenians and Kurds, including translation and publication projects, conferences and other similar initiatives; and sponsoring research and training in Ottoman studies. We fully appreciate the fact that Armenian-Turkish relations is a controversial issue in both societies and we are cognisant of the risks, but the potential rewards of an improved relationship are worth it.

Our fourth priority area is to preserve and make available the Armenian literary heritage. While we will continue supporting the publication of some of the “classic” Armenian texts, we will redirect our focus from the ancient to the current, establishing a new publication series under the rubric of “The Calouste Gulbenkian Series on Contemporary Armenian Issues and Culture.” Moreover, we will move away from the almost exclusive sponsorship of printed texts to more electronic publications. The digital footprint of the Armenian language and culture must be

increased if it is to resonate with younger readers, if it is to be globally accessible and if it is to be made more viable in the 21st Century. Hence, we will support newspapers and journals to go online, support the production of electronic and interactive books, fund the digitisation of important archives and texts, help to develop Armenian-related smart phone applications, on line dictionaries and lexicons, etc. A two-way translation programme of important cultural and academic texts (into and from Armenian) will also be developed. Finally, to help with the production of a contemporary literary culture in Western Armenian, we will either institute or support an international prize for best new fiction and non-fiction Armenian texts.

In addition to these four priority areas, we are also aiming to turn the Department into a centre of strategic thinking and long term planning by bringing together diasporan organisations, experts and noted leaders on a periodic basis to discuss issues and problems facing the Armenian people. Internally, within the Foundation, we will collaborate with other Departments and Programmes to organise events of mutual interest that are related to Armenian culture and history, bringing the rich Armenian heritage into the Foundation's home country.

"Plan your work, work your plan" is perhaps a tired expression, but it contains an essential truth: to be effective, focussed and systematic we need to set distinct priorities and have a sense of clear direction regarding the future. This plan lays out where the Armenian Communities Department wishes to go over the next five years. Our style of working will change too – much more open, communicative, partnership-driven, results-based and motivated by a culture of evaluation.

Thanks to my predecessors who have managed this Department, we have a rich tradition of philanthropy within the Armenian world. We will continue with that tradition, modernise it, and put it on solid foundations so that the Department, as an integral part of a perpetual Foundation, continues to serve through its mandate for a very, very long time. We want to ensure that future generations look at the Department and realise that it rose to the occasion to save and advance Armenian education, culture and language, particularly Western Armenian. To do this, we must go beyond conservative approaches, take risks, and embrace new ways of contributing to Armenian society. In short, through this Plan we seek to turn the Department into a transformative agent within the global Armenian community so that its future is more viable.

For a Viable Future: The Five-Year Programming Plan of the Armenian Communities Department at the Calouste Gulbenkian Foundation, Lisbon

Introduction

The Armenian Communities Department at the Calouste Gulbenkian Foundation has embarked on a process of renewal and strategic redirection. This Programming Plan is the “road map” for where it seeks to go over the next several years. It is based on an extensive consultative process that included travel to eight countries by the new Director (Armenia, Lebanon, Turkey, France, United Kingdom, United States, Canada and Israel/Palestinian Territories), as well as hundreds of meetings with community leaders, civil society activists, government ministers, heads of churches, teachers, academics and various intellectuals. Armenians around the world are looking to the Foundation and its Armenian Communities Department to assume a leadership role in supporting Armenian education, culture and the arts, particularly in the diaspora.

This Programming Plan lays out the foundation of our activities and funding priorities for the next five years (2014-2018), based on our mission “*to create a viable future for the Armenian people in which its culture and language are preserved and valued.*” The Plan is structured around the four priority areas which we believe are

Mission

To create a viable future for the Armenian people in which its culture and language are preserved and valued.

Priorities

1. Promote the preservation of the **Armenian language and culture**, and the development of the diaspora by linking its different parts and by investing in **education**.
2. Develop a viable Armenia through investing in its **youth** and their commitment to **civil society**.
3. Improve **Armenian-Turkish relations** by sponsoring projects that encourage a common understanding of their long shared history.
4. Preserve and make available the **Armenian literary heritage**.

crucial in fulfilling our mission: promoting the preservation of Armenian language and culture through education, supporting Armenia by investing in its youth and civil society, improving Armenian-Turkish relations and preserving Armenian literary heritage.

These priorities – or the four “pillars” of our work – are based on our philosophy that the Armenian Communities Department must reflect the current realities of the Armenian world, which is constituted by many diasporan communities and the Republic of Armenia. Hence, we strive to be “representative” in our approach: incorporating both Armenia and the diaspora, while keeping a fair balance between the various elements within the diaspora. However, being fair, representative and balanced does not mean being everything to everyone or distributing funds equally to all. We present below some clearly laid out priorities which we will support. Most of our funds will continue to go to Armenian education and culture in the diaspora, with a significant contribution to Armenia, notably to civil society and higher education.

We treat the diaspora as an intertwined living and transforming entity that not only preserves culture and identity but also creates new culture and new ways of being Armenian. Despite its fragmentation, geographic distribution and ideological divides, the Armenian diaspora has historically been an “organic” entity where multiple centres are interconnected, influence each other and provide support to one another. Throughout centuries, diasporan communities have arisen and declined (New Julfa, India, Eastern Europe, Egypt, to name but four), but have always maintained links with one another and with institutions in the homeland. This process continues to this day. We are, for example, witnessing right before our eyes the violent destruction of one of the centres of Western Armenian culture: Aleppo in Syria. Or the slow and steady decline of the number of Armenians (and other Christians) in the Middle East as a whole, from Iraq to Lebanon, as Armenians migrate to Western countries and to Armenia. What is remarkable, however, is the resilience of communities affected by war and hardship, and the willingness of other diasporan communities to assist them on an ongoing basis.

Armenia itself faces many of the difficulties of a post-Soviet country. Independent since 1991, it is currently grappling with democratisation challenges, an oligarchic economy, corruption, weak civil society, massive out-migration, unemployment (particularly in youth) and weak academic institutions. And yet, it is a country that has emerged from war and is generally peaceful, has established some strong state institutions, holds periodic elections and has a more or less functional economy, albeit tightly controlled by a few individuals. It attracts some diasporan aid and considerable affection, and reaches out to the diaspora, principally through its Ministry of the Diaspora.

It is in this complex global dynamic that the Armenian Communities Department must act: a multi-local nation with deep historical roots, a wide network of

connections between diasporan communities as well as with Armenia. It is a context in which ideas and resources circulate, people and money move about and culture and identity are shaped and reshaped.

How to have impact on this ever-changing Armenian world, and in which domains? The answers to this core question lie in the activities of the Armenian Communities Department. The questions themselves are indicative of a change of approach. We must be able to show the impact of our programming choices on Armenian culture and education through significant results.

As a non-partisan Foundation, above the political fray of the Armenian world, we are in a unique position to influence through our funding priorities culture, education and learning in ways that enhance the Armenian nation globally. We are best placed to achieve such transformative change, particularly in the diaspora, because of our financial and political independence and track-record of philanthropic work over many decades. We do not seek change for the sake of change, of course, but to address some specific challenges and issues faced by Armenians.

Over the coming several years we will move away from multiple small grants to many recipients to larger results oriented contributions to fewer initiatives. We will institute a competitive process of project selection with clear granting policies and parameters. Moreover, we will play an important role in the Armenian diaspora as a convening and strategizing centre with a long term perspective.

Such an approach is in line with larger trends in the philanthropic world of which the Calouste Gulbenkian Foundation is a leading member. Our shift reflects a move away from “loyal philanthropy” (modest grants year after year to the same trusted partners) to “impact philanthropy” or “catalytic philanthropy” whereby significant assistance is given to achieve common goals or to institute social change. The shift also means moving away from mostly reactive grants to more proactive engagement with partners and initiatives. We will put emphasis on innovation, problem solving and partnership development, be they in the public, educational, private or community and civil society sectors. Accountability, evaluation, communications and project management that is results-based will be an integral part of our programming methodology.

The priority areas which we will support – or continue to support – are outlined below. Our consultative process affirmed many of these needs. On the whole, we will continue to provide university scholarships, support Armenian studies as well as schools and cultural production. But we will put more emphasis on modern and contemporary issues and topics in the research and publications we fund. We will support initiatives that link technological innovation with Armenian culture so that the Armenian footprint in the global digital space increases. We will also encourage translations into and from Armenian. In Armenia, our work with civil society and with academics will continue, including our grants to publish important books. And in Turkey we will contribute to initiatives that support Armenian-Turkish

dialogue, led by brave individuals and organisations at the forefront of the ongoing democratisation process in that country.

However, the most important issue that we identified during the consultative process that requires urgent attention is the loss of Western Armenian as a living language. We will develop significant programming around this issue, to reinforce the language and give it a viable chance to survive. In fact, strengthening Western Armenian – the language that Calouste Gulbenkian spoke – frames much of this Programming Plan.

Below we outline in greater detail our programming priorities, grouped around the four “pillars” of the Armenian Communities Department as well as some further related initiatives.

1. Promote the preservation of the Armenian language and culture, and the development of the diaspora by linking its different parts and by investing in education

This priority area constitutes the largest segment of our programming as it brings together two elements that are at the heart of our mission: cultural preservation/production and education.

Loss of the Western Armenian Language

Western Armenian is an “Endangered Language” according to UNESCO, under the threat of disappearing if serious initiatives are not undertaken to reinforce it. The current generation is probably the last generation that can arrest or possibly reverse this process of not-so-gradual loss of a language that was a vibrant source of Armenian culture only half a century ago. This was the language of generations of intellectuals, writers and community leaders. The 1915 Genocide gave it a major blow, and subsequent assimilation in the diaspora led to its erosion which has recently accelerated to an alarming degree. There are many reasons why Western Armenian, one of the two branches of the vernacular language, is under serious threat (the other branch is Eastern Armenian spoken in Armenia and Iran). These include: demographic changes in the Middle East (dwindling communities), lack of state institutions that support it, ability to interact with new technologies, weak intergenerational transmission, the lack of serious initiatives and strategies to prepare a new cadre of intellectuals and community leaders that master the use of Western Armenian.

Of course, it is beyond the ability of the Foundation to influence regional demographic trends or to create state institutions to support a language, but there are a number of things that we can do to provide assistance – particularly through schools and other educational initiatives – to communities where the language has

a chance of survival and further development. We can, moreover, contribute to the training of teachers and young intellectuals who are capable of teaching Western Armenian and producing contemporary culture in the language. Importantly, we can be the catalyst to introduce innovative and modern approaches to language learning in the diasporan context.

In our “post-national” age the discourse Armenian educators and community leaders often employ to encourage students to learn Armenian is still framed by traditional approaches. These do not resonate with the youth of the 21st century more wedded to their iPads than to their ancestral roots. Commanding the young to “Speak Armenian!” can no longer be justified only on national arguments. To encourage them to learn Armenian, quality schools are needed, the targeted use of modern technologies, qualified teachers who not only teach the “golden age” of literature but inspire students to produce their own contemporary culture borrowing freely from other cultures in which they are immersed.

In this context, the following initiatives will be undertaken to strengthen Western Armenian:

A. Support to Armenian Schools and Other Educational Initiatives in the Diaspora

We will continue supporting Armenian day schools. We will focus on less developed countries where the Armenian community faces significant material limitations, and where there also is a critical mass of Armenian speakers (or the potential of having such a critical mass). While Armenian schools exist in many countries, our emphasis will be on places where there are no or limited resources available to the community from the local state or philanthropic organisations and individuals, and where parents have difficulty in paying tuition fees. Countries such as Lebanon and Turkey (Istanbul) will be at the forefront of our consideration. We will also support the rebuilding of Armenian schools in Syria when the civil war is over. Schools in other developing countries or where the Armenian community is facing exceptional financial difficulties will also be considered.

We are particularly concerned with the ongoing difficulties faced by the Armenian schools in Lebanon and the political instability in that country. We will work with these schools and its administrators to develop a ten year plan to make them as self-sufficient as possible and more resilient to external crises.

We will also continue to provide some assistance to the most vulnerable students within Armenian communities: orphanages that undertake the education of children without families and specialised schools for students with special needs. We see this as a moral obligation to help the most disadvantaged sector of the community reach its potential and contribute meaningfully to society.

This approach – focussing on developing countries with large Armenian communities – needs to be balanced with long term strategic considerations and demographic trends. We should not be putting all of our resources into countries

that are prone to conflict (and therefore further depletion of Armenians) and where the overall demographic trends are not favourable to Armenians. Hence, over the next several years we will explore additional avenues of supporting diasporan schools in a manner that mitigates risk (particularly in the Middle East) while not spreading our resources thinly. Multiple sources of preserving and learning the language will minimise its chances of disappearing.

In certain cases where there is demographic growth in a community, we will consider supporting the set up of new schools or the strengthening of existing ones – be they day schools or Saturday or Sunday schools – if there is a critical mass of students and committed parents that will make the school viable. These can be anywhere in the diaspora, but must demonstrate that they can succeed in preserving the language and that they are not working in isolation from other similar initiatives. In such cases, we will insist that matching funds, at the very least, be found within the community.

To date, our school support philosophy has been to support as many schools as possible with small grants. These often constitute a miniscule percentage of the overall school budget, being mostly used to “plug” holes. We will gradually move away from this approach and instead provide fewer grants but in greater amounts. These will be awarded based on a project-based selection process meant to realise a significant goal within a fixed period of time – i.e. one to three years. For example, we can give 50,000 or 100,000 USD grants to three or four schools for specific projects, to help with their modernisation, teacher development or any other education related need. Based on the project, these can be renewable for up to three years.

As important as Armenian schools are, we must nevertheless ensure that we support other student-related initiatives in the preservation of the language. We will therefore consider funding innovative initiatives targeted at youth, particularly in Western countries, that encourage young Armenians to speak Armenian and to produce culture in Armenian. Emphasis will be put on extra-curricular activities related to culture and initiatives that are led by young people speaking to *their* interests as defined by *them* rather than defined by traditional community leaders.

B. Support the Creation of a Teacher Education Centre for Western Armenian

Producing a critical mass of Western Armenian speakers through educational establishments and related initiatives is half of the equation in terms of making the language viable. The other half is producing an intellectual elite that can teach the language in schools, edit the newspapers and websites of tomorrow, produce culture and manage community affairs in Armenian. Unfortunately, the diaspora is failing to produce enough Western Armenian speaking intellectuals who are up to this task, particularly qualified teachers capable of teaching in Armenian.

To help with this task, we will provide a significant grant over the next two

years to establish somewhere in the diaspora an Armenian Teacher Education Centre or Programme. This would have to be based in a strategically important community, with links with other communities and with Armenia. Its task will be to prepare teachers capable of teaching in Western Armenian, producing modern teaching resources, and providing enhanced language training to future community leaders and intellectuals. We will seek major partnerships in the realisation of this scheme.

As part of the initiative, we will also support the establishment of an International Western Armenian Teachers Association (and related activities). There is a real lack of global fora through which Armenian educators can exchange information and best practices, network and in general discuss issues pertinent to their profession.

C. Academic Centres and University-Based Initiatives that Teach Western Armenian and Culture, Research the Use of Western Armenian or Contribute to Armenian Studies

Throughout the diaspora there are several academic centres or initiatives where Western Armenian is taught to students who specialise in Armenian studies or to students who wish to learn the language for personal reasons. There are also research projects on the use and reinforcement of Western Armenian, including the development of on-line dictionaries and lexicons, as well as a standardised Armenian keyboard. The Armenian Communities Department will support such initiatives, particularly where there also is some support from the host institution/university.

While most of our Armenian studies funding will go to scholarships as per below, we will also consider supporting in modest amounts academic initiatives such as conferences and lecture series meant to enhance Armenian presence in academic and cultural milieus. Half of these will be in Europe, and the other half earmarked for the rest of the world.

We have a special commitment to the Gulbenkian Library within the Armenian Patriarchate of Jerusalem (as enshrined in the Will of our Founder). We will strive to make the Library a centre for Armenian studies and learning. There is a rich trove of original research material in Jerusalem and we can help to make it accessible to the broader Armenian studies academic community.

D. Use of New Technologies

Historically Armenians have been at the forefront of new technologies and have adapted these to the needs of Armenian culture. We must continue this tradition and encourage the use of modern technologies in teaching the language, producing culture and, crucially, making Armenian part of the “technological world” of youth. As such, web courses and other electronic learning

opportunities, innovative apps for culture and language, interactive electronic publications (including audio, video and other new media technologies), on line networks and similar initiatives will be seriously considered for support. Our emphasis will be on initiatives that reach out to Armenian youth around the world electronically, linking them, bringing Armenian culture to them and encouraging them to *produce* culture.

In short, we want to increase Armenian presence in the digital space as we believe this is vital to the preservation of the language. It will encourage young Armenians to associate Armenian culture with innovation and technology instead of just associating it with the “old,” the “ancient” and the “past.” Armenian needs to be associated with the current, the new and the innovative if it is to resonate with the next generation of its users.

To sum up, if we succeed through our grants in producing over the next several years some twenty Western Armenian speaking intellectuals (and facilitate their gainful employment), as well as thousands of individuals who can live their daily lives in Armenian in the diaspora, then we would have made a significant contribution in the preservation of the language. Our mission is to make Armenian culture and language viable. The above initiatives will contribute to achieving that goal. What follows are further programming areas that constitute other elements in realising our mission.

The total anticipated budget for the above programming areas is approximately one million US Dollars per year, at least two-thirds of which earmarked for schools.

Scholarships

Providing university scholarships to Armenian students around the world has been our signature programme. We will continue with these scholarships but once again, instead of giving hundreds of small grants that constitute small part of a student’s overall budget, we will give fewer scholarships but in greater amounts. We will also indicate subject areas which we would like to encourage with some of the scholarships. Our student scholarships will be exclusively merit based, but with some scholarships earmarked for Armenian students in less developed countries. The scholarship programme is divided into seven categories:

1) The Calouste Gulbenkian Global Excellence Scholarship for Armenian Students

This is a new category of scholarship we are creating. It will be granted to exceptionally talented Armenian students, based on a global competition. Four fully funded scholarships will be given to students studying in internationally recognised “top” universities anywhere in the world. It will be granted for post-graduate studies (PhD), renewable for a maximum of four years. The successful candidates will be chosen by an international jury. The subject area will be open, but the humanities and social sciences (excluding Armenian studies) will be privileged. Innovative subjects of contemporary concern will be given priority. The

total amount will be the equivalent of full tuition fees paid plus a stipend for living expenses (to a combined maximum of 50,000 USD per student).

ii) The Calouste Gulbenkian Armenian Studies Scholarship

This is a continuation of our existing Armenian studies scholarships. It will be open to all students studying Armenian studies, broadly defined (including history, language, fine arts, social sciences, etc.). Six full and several partial scholarships will be provided to students studying in recognised universities around the world. It will be open to Masters and PhD students, as well as post-docs. It will be renewable for up to four years for the PhDs, and two years for the MAs and post-docs. The successful candidates will be chosen by a jury of academics in the field of Armenian studies. The disciplinary areas are open, but we will privilege students studying the modern and contemporary periods, the 20th and 21st centuries, including current issues facing Armenia and the diaspora. We will fund at least one post-doc during the next three years for a research project that studies the Armenian diaspora in Russia. The total amount will be the equivalent of full tuition fees paid plus a stipend for living expenses (to a combined maximum of 50,000 USD per student).

iii) Western Armenian Teacher Education Scholarships

The aim of this new category of scholarships is to help prepare – or further train – educators teaching in Western Armenian anywhere in the world. Scholarships will be given to: a) individuals who master Western Armenian who wish to pursue a career in teaching within Armenian schools at pre-university level (or teaching the Armenian language at other schools); three such scholarships will be provided of varying sums and durations based on the location of the student. And b) to individuals who are already pursuing a teaching career, or have their teaching degree, but wish to master Western Armenian at a recognised university or language teaching centre to be able to teach in Armenian; three scholarships of varying sums will be provided in this category, generally for one year. A jury of Armenian educators will select the successful candidates.

iv) Short Term Conference and Travel Grants to Students in Armenia

This will be an extension of a current programme for Yerevan State University students and faculty. We would like to expand the programme to include all qualified students and young researchers in Armenia, to enable them to attend conferences and workshops abroad. Conversely, we will also give scholarships to a very limited number of students and academics from abroad who wish to attend conferences and workshops in Armenia. The principal objective of these scholarships is to encourage academic interaction and exchange of ideas, knowledge and original research. A short term grant by definition will not exceed more than three months (e.g. in the case of an exchange programme). Scholarships will be given to graduate students (Masters and PhD) and to young faculty (less than 40 years old), including post-docs, within a recognised university who wish to travel abroad to *present their research*. The field of

research is open to all areas: humanities, social sciences and the hard sciences, but emphasis is put on presenting original research. Applicants will receive a maximum of two grants. The funding decision will be taken internally by the relevant staff of the Armenian Communities Department, in consultation with partners within the university system in Armenia. The maximum award will be 2,500 USD. It is anticipated that a maximum of 40 such awards will be given per year. The overwhelming majority of these awards will be for students and young faculty in Armenia, while a few will be given to young scholars abroad wishing to attend academic gatherings in Armenia.

v) The Calouste Gulbenkian Undergraduate Studies Scholarships

This will be a revamped version of our existing scholarship programme for Armenian students around the world. The intention of the grants is to encourage young Armenians to obtain higher education. We are, however, redefining the scholarships in two respects: first, making them merit-based rather than need-based, and second, focusing them on less developed countries where there are no (or very limited) state-sponsored student support systems such as Lebanon and Turkey or where there is a grave economic crisis. Some forty such scholarships will be given exclusively for undergraduate studies, in any field, within a recognised university. They will be renewable for a maximum of three years. The successful candidates will be chosen by the Armenian Communities Department. The maximum award will be 5,000 USD.

vi) Support to Armenian University Students Studying in Portugal

A very limited number of Armenian students study in Portuguese universities, or come to Portugal on exchange programmes. We will consider supporting such students as they are contributing to the Armenian presence in Portugal and enhancing mutual understanding. We can provide some support to some of these students, of whatever level, on an ad hoc basis. The funds given and the duration of the grant will be determined as per situation. We anticipate this to be a very modest element of our overall scholarship programme.

vii) Emergency Scholarships

From time to time we face an emergency situation whereby Armenian students face severe crisis. The Armenian Communities Department must be able to respond to such situations in order to enable students (e.g. refugees or internally displaced persons) to continue with their education as much as possible. The parameters of such scholarships would have to be defined as per need, based on an analysis of the crisis students are facing. Currently, Armenian university students in Syria or from Syria are facing such a crisis. The Department has already put in place an initiative to support Syrian-Armenian students in Armenia and elsewhere.

The above seven categories of scholarships will reinvigorate our university scholarship programme and provide new impetus for Armenian students around the world to pursue higher education. Through the scholarships we will support the

best and brightest young Armenians. We will also contribute to Armenian studies as we encourage it to focus more on contemporary issues that are relevant to the survival *and development* of Armenian cultural, academic and linguistic heritage globally. Armenians have a very rich and deep history; it ought to be studied. But they must also be Janus-faced – looking back *and* forward simultaneously. By emphasising the modern and the contemporary, and underscoring the Western Armenian language, we hope that five years down the road, when we look back on this Programming Plan, we can show some real results. Armenian culture and language must be made relevant to younger generations who have to live within the social, cultural and technological realities of the 21st century.

Finally, we will explore two other ideas over the next two years to enhance our scholarships programmes: first, the creation of a Calouste Gulbenkian Armenian Communities Department “Alumni Association,” and second, the establishment of an “internship programme” for young Armenians – particularly recipients of Gulbenkian scholarships – who can go to Armenia on internships, go from Armenia to elsewhere, or go from one Armenian community to another within the diaspora to do internships (including the possibility of doing internships at the Calouste Gulbenkian Foundation).

The total anticipated budget for the scholarship programmes is approximately one million US Dollars per year.

2. Develop a viable Armenia through investing in its youth and their commitment to civil society

The Republic of Armenia has been independent for over 20 years. It is very much a developing country, faced with many challenges common to other post-Soviet states. The Calouste Gulbenkian Foundation has been active in independent Armenia for several years now. We will continue this engagement as we believe that the Foundation must support the Armenian homeland, a crucial centre of cultural and academic production and a hub of global networks that bind Armenians together.

The financial needs of Armenia are many, but there is a functional state and a class of very wealthy Armenians who can – and ought to – support social and philanthropic causes. We will, therefore, focus our support on the civil society sector, particularly the youth of the country.

It is perhaps a cliché to say that the future of the country depends on a committed youth who will eventually assume leadership positions. And yet, we find that in Armenia there is a crisis of youth due to unemployment (especially in rural areas), civic disengagement and, most importantly, the out-migration of talented and educated young men and women seeking opportunities elsewhere.

They cannot be blamed, but this trend, and the brain drain it entails, is detrimental to the survival of the country in the long run. Hence, to support the development of a viable and democratic society, we must encourage Armenia's youth to remain in the country and be actively engaged as citizens.

We will therefore provide grants to civil society organisations that encourage civic education, engagement and mobilisation among the youth, providing them employment opportunities while being socially active citizens. We will select projects that balance engagement in Yerevan with activities and initiatives outside of the capital city, including training programmes, education in human rights, innovative use of new technologies and development of national networks.

Another element of our work in Armenia will be to link young intellectuals in the country with their professional peers in Europe, North America and other developed countries. Through a series of exchange programmes, study tours and similar short-term initiatives we seek to expose younger members of Armenia's scientific and cultural community to innovations and trends elsewhere. We will also sponsor an intensive two week summer course in Armenian for a selected group of post-graduate students and young academics on subjects related to the latest trends in social theory and research methodology. The course will be given in Yerevan by recognised academics engaged in critical theoretical debates. The specific topic and discipline will be determined on a yearly basis, addressing needs within Armenian academia. Through such initiatives we would be helping to erode further the lingering isolation that was imposed on Armenia due to the Iron Curtain and the lack of resources since 1991. Two decades after independence, old mentalities continue—especially in the social sciences and humanities. Such an initiative would be part of a “leadership preparation” programme.

Approximately three-quarters of our funding in Armenia will go to the above initiatives, with the majority earmarked for civil society programming and youth related programming. For the leadership preparation programme, we can explore the possibility of obtaining matching funds from local sources.

We will also collaborate with appropriate government agencies, principally the Ministry of the Diaspora, on certain initiatives that are meant to strengthen the Western Armenian language and culture. Projects will be developed mutually, to be executed within Armenia or elsewhere.

Finally, within our Armenia “envelope” of funding, we include possible initiatives from Artsakh (Nagorno-Karabakh).

The total anticipated budget for the above initiatives in Armenia is approximately half a million US Dollars per year. This is in addition to the two other Armenia-related initiatives: the scholarship programme for university students and young scholars in Armenia mentioned in the preceding section, and the publication programmes mentioned below. We are projecting to spend nearly 700,000 US Dollars in Armenia per year.

3. Improve Armenian-Turkish relations by sponsoring projects that encourage a common understanding of their long shared history

Turkey is in the process of undergoing a significant transformation which has enabled the discussion of hitherto taboo subjects, including the Armenian Genocide. We welcome this transformation and are keen to contribute to it. We know we will be criticised by some Armenians for “engaging with the enemy” and we will be criticised by some Turks for referring to the Genocide as a historical fact. Our intention is not to engage in polemical debates but to encourage dialogue between progressive elements in both societies in their understanding of the past while charting a shared and just future.

The resilience of the Armenian community in Turkey, namely in Istanbul, has been remarkable. It has not only survived in very difficult circumstances since 1915, but has continued to produce Western Armenian culture and literature, kept scores of schools and churches open and, more recently, certain brave elements of it have contributed to the democratic development of Turkey.

While support for Armenian schools in Turkey (Istanbul) will be provided from our school support envelope, as outlined above, we will also support two other types of activities in Turkey: first, we will support the reinforcement of Armenian community structures and institutions in the country, particularly if they contribute to the preservation of Western Armenian language, culture and traditions.

Second, we will support initiatives of dialogue between Armenians on the one hand, and Turks and Kurds on the other. As such, we hope to contribute to the bridging of the wide schism between them, particularly in the domain of culture and academic research. This would include projects of translation from Armenian into Turkish and Kurdish (and vice versa), various types of publications, the preservation and dissemination of the Armenian cultural heritage in Turkey and the Ottoman Empire, films and art installations, academic and civil society conferences, research support for issues of mutual concern, exhibitions and other similar initiatives.

As Armenian-Turkish relations is an evolving domain, we are keeping our areas of engagement fairly wide so that we can seize innovative opportunities as they arise. There are some remarkable individuals and civil society organisations with whom we will partner in our activities in Turkey.

We will also sponsor research and training in Ottoman studies to encourage original research on the Armenian presence in pre-Republican Turkey. The parameters of this initiative will be flexible to allow for subtlety.

Armenian-Turkish relations will remain a central element within the Armenian world – for both Armenia and the diaspora – in the foreseeable future. For us, working with the Armenian community in Turkey is an important element in the preservation of Western Armenian language and identity. Ironically, a century after

the Genocide, Istanbul might once again emerge as a centre of Western Armenian culture in a country that is relatively stable. It is in the interest of Armenians to enlarge the democratic space within Turkey and give voice to hitherto neglected or repressed minorities.

We fully appreciate the fact that Armenian-Turkish relations is a controversial issue in both societies and cognisant of the risks. The Armenian Communities Department will engage with Turkey in a nuanced, respectful and strategic manner that focuses on culture and language, shunning political partisanship and nationalist rhetoric. Without some risk-taking, it will be impossible to engage in this domain.

The total anticipated budget for Armenian-Turkish programming is approximately three-hundred thousand US Dollars per year, excluding school grants that might be given to Istanbul schools.

4. Preserve and make available the Armenian literary heritage

Another signature programme of the Armenian Communities Department has been its publication support for various Armenian and Armenian-related books, journals and newspapers. We will continue this support, but will once again modernise it in two important respects.

First, while maintaining some support for the “classics” – notably publishing the ancient literary heritage held by the Madenataran Manuscript Library in Yerevan, the Jerusalem Patriarchate and elsewhere – we will put much more emphasis on supporting publications on contemporary and modern topics. We will particularly encourage subjects based on original research in Armenian studies, studies of current problems facing Armenians in the Republic and the diaspora, contemporary literature, social and cultural issues of interest to younger readers. Such subject matters tend to be published less in the Armenian world and yet are more relevant to making sense of current realities. Hence, we will fund a new publication series under the rubric of, “The Calouste Gulbenkian Series on Contemporary Armenian Issues and Culture.”

Second, print publishing is important and we will continue to back it; we do not believe that computers, iPads, electronic magazines and the like spell the end of the printed text. However, we will balance this by electronic publishing, in line with our above-mentioned commitment to the increased use of new technologies. The digital footprint of the Armenian language and culture must be increased if it is to resonate with younger readers, if it is to be globally accessible and if it is to be made more viable in the 21st Century. Hence, we will privilege electronic publications in many cases, support newspapers and journals to go on line, support the production of electronic and interactive books, help to develop Armenian-related smart phone

applications, on line dictionaries and lexicons, and so forth. We anticipate that by 2020 the majority of our publication assistance will go to electronic means.

Digitisation is also an important way of preserving and making the content of ancient manuscripts, archival documents and other rare texts available. We will therefore make funds available for such initiatives, provided that they are systematic and in line with the most current methods of digitising, cataloguing, researching and disseminating such material. In this light, we will also seriously consider proposals to help with the modernisation of significant research libraries (in the diaspora or Armenia) if, for instance, they wish to make their catalogue and collections available on-line.

While our focus is mostly on Western Armenian, our publication support will also go to important texts in Eastern and Classical Armenian. It should also be noted that we will not privilege any specific publisher in our funding but will determine support based on each publication initiative (book, journal, report, e-book, etc.).

We will develop a two-way translation programme. On the one hand, we will support initiatives to make important Armenian texts available in other significant languages. This will not only help to connect young Armenians who do not know the language to their ancestral culture and literary heritage, but to also further integrate Armenian cultural traditions into global culture.

On the other hand, we will sponsor the translation into Armenian (Eastern and Western) of important foreign language texts, especially in the social sciences and humanities. There is a real dearth of knowledge of the latest Western academic approaches in Armenia. This must be overcome if academics in Armenia are to benefit from the latest global debates and cutting edge research. We hope to encourage Armenian-speaking scholars to engage with their international peers in a fruitful manner. As noted above, twenty years after independence, social scientists in Armenia (with some notable exceptions) have generally fallen behind their hard science colleagues in building bridges with Western approaches to history, politics, cultural studies, philosophy, political science, education and similar fields.

While the majority of our funding in this category will go to publications, be it print or electronic, we will set aside some funds to explicitly encourage the writing of new literature and production of new culture – be it in Western Armenian or related to Western Armenian (e.g. literature written in English, French and Spanish but reflecting Armenian culture).

For instance, we will sponsor initiatives such as creative writing workshops that will encourage Armenians to engage in cultural production that is innovative and participatory. We challenge the mentality that literature is a canon to be passed on from the older generation to the new. Accordingly, we want to encourage sites of cultural production that are outside of the traditional parameters of the “classics.”

Finally, to help with the production of a contemporary literary culture in Western Armenian, we will either institute or support an international prize for best

new fiction and non-fiction Armenian texts (i.e. two prizes, one in each category), including children's literature. The competition will be open to younger authors, writing in Western Armenian, anywhere in the world. The selected works can also be published and disseminated electronically and in print. The recipients will be chosen by an international jury. The prize will be a significant amount – in the range of 10,000 USD per category – to seriously encourage young people to write in Armenian.

The total anticipated budget for initiatives related to the Armenian literary heritage is approximately three-hundred and fifty thousand US Dollars per year.

5. Turning the Department into a hub of connections and strategic thinking, and collaborating with other departments within the Foundation

In addition to our role as a funding source, the Armenian Communities Department can have further value-added in the Armenian world as a catalyst and facilitator of strategic thinking and long term planning. There have been no such milieus in the Armenian diaspora where forward-looking strategic discussions could take place on a pan-diasporan level on a regular basis. Being above partisan community politics and strictly neutral in our engagements, we will strive to convene organisations, experts and noted leaders on a periodic basis to discuss issues of mutual concern and to strategise collectively to find solutions. The meetings would have to focus on common interests and concrete goals and eschew rhetorical notions of “unity” (which tend to be useful only for political posturing and community mobilisation). Our approach will be one of substantive discussions, linking various components of the Armenian world which usually do not come together, and establishing meaningful and goal oriented networks. In this respect, Lisbon, with the Foundation's extensive premises, is ideally suited to host such conversations, workshops, conferences and meetings. The fact that there is no Armenian community in Portugal is actually an asset in this respect.

In this light, we will commit to organising one such gathering per year. The topic will change from year to year, reflecting current issues facing the Armenian world. The first meeting will take place during the first half of 2014 on a broader “inaugural” theme: Armenians in 2115. As we approach the centenary of the Genocide in 2015, all focus is on 1915 and its international recognition. And yet we must ask, what about 2016-17-18 and beyond? Where is the Armenian nation heading *after* 2015? Of course, this in no way minimises the significance of the centennial commemoration, but Armenian leaders and intellectuals need to have opportunities to discuss what is to be done on 25 April 2015 onwards – that is, the day *after* the Remembrance Day. Internally, within the Foundation, we will collaborate with other Departments and Programmes to organise events of mutual interest that are related to Armenian

culture and history. We are already in the process of planning an “Armenian Week” in October 2014, working with relevant colleagues to stage Armenian music, host an academic conference, display modern art (Arshile Gorky) and exhibit items from the archives of Calouste Gulbenkian. We are also exploring future events, beyond 2014, particularly with the Gulbenkian Museum. Our intention is to hold one Armenian-related cultural activity per year at the Foundation so that Calouste Gulbenkian’s cultural heritage is more broadly known in Portugal. While such “internal” activities do not directly assist the Armenian community, they do nevertheless constitute an important element of our efforts to make Armenian culture and heritage known globally, in this case within the Foundation’s home country of Portugal.

The total anticipated budget for initiatives in this category is approximately two hundred thousand US Dollars per year.

6. Unforeseen circumstances and humanitarian needs (Urgent Action fund)

From time to time we find ourselves facing an unforeseen situation, such as a humanitarian crisis, or an important opportunity that is outside our regular programming priorities and yet significant enough to merit some support. To deal with such situations, we will earmark a modest fund to be able to cope with such demands when they arise.

For example, the impact of the Syrian crisis on the Armenian community has been one such instance where we were called upon to make a humanitarian contribution (which we did) and to help refugees rebuild their lives and communities elsewhere.

On occasion, we have to deal with Armenian families in Portugal who are confronted with extraordinary circumstances. While our mandate is not one of social support, we find that ad hoc assistance in some very modest amounts enables these families to integrate within Portuguese society. This will amount to no more than a few thousand dollars in total per year. It will be granted on an exceptional basis, and in general will target the educational needs of children and young adults.

Supporting important opportunities in line with the Department’s mission and priorities but not part of its planned programming will be assessed on a case by case basis. Seed money for interesting “outside the box” initiatives that could have great impact, specific cultural events, conferences on relevant topics, travel grants to individuals to attend important meetings are examples of important opportunities that can be considered.

The total anticipated budget for unforeseen circumstances and important opportunities is approximately two hundred thousand US Dollars per year.

7. Partnerships

To realise our objectives, we need to work with excellent partners around the world, be they organisations or individuals. The first group of partners are the grantees who receive funds from us. It is they who will do the actual work, with our support, and it is they who will be at the forefront of creating a viable future for the Armenian people. Our success is contingent upon their ability to realise many of the goals outlined above. Hence, we will be working much more closely with our partners from now on. This will be a major change for our Department and a challenge we embark on eagerly. We will not just be distributing funds to various organisations and individuals, but working with them on an ongoing basis.

Second, we will further explore partnership opportunities between our Department and other similar funding organisations that have an interest in supporting Armenia and Armenian initiatives. We will endeavour to develop joint programmes with such organisations whereby the Calouste Gulbenkian Foundation will be one funder among several others. While the Foundation is unique in its structure and independence within the Armenian world, we do nevertheless have common goals and share objectives with other diasporan institutions. Hence, we ought to be working not in isolation but in partnership with such organisations.

8. Administrative structure and evaluation

Delivering the above mentioned programmes in an effective manner requires the necessary staff and management structure. We are currently going in the direction of programme-based management within Armenian Communities Department whereby programme development, implementation and follow-up are undertaken by programme and project officers. Results-based management is more effective but only if it can be done by trained staff who can actually follow up on activities and plans with partners regularly. Sending funds is easy. But it is much more difficult – and labour intensive – to follow up on how the funds are used and to measure impact: projects need to be solicited, partners selected (and at times trained), activities followed up on, evaluations done, new networks developed, missions undertaken to countries of engagement and routine project-related decisions taken on an ongoing basis. It is also imperative for staff to be knowledgeable of new trends and innovations in their respective fields within the philanthropic world. In short, proper programme management cannot be done “on the cheap” when it comes to human resource requirements.

Hence, we will encourage our current staff to train on the latest programme and project management methods (“skilling-up”), and we will hire new team members who have expertise in these domains.

As part of our commitment to do our work better, to be more responsive to the needs of the Armenian community, we will encourage a culture of evaluation. First, we will evaluate some of our more important initiatives, be they projects or programmes, to draw “lessons learned” so that we can be more efficient and secure greater impact. Second, to ensure that the Department is meeting its overall potential and delivering results, we will monitor its progress on a yearly basis, undertaking a more substantive evaluation of the Five Year Plan itself mid-way through its implementation – i.e. in 2016. Based on the findings, we will make adjustments and necessary modifications if need be.

Moreover, we will also develop a culture of communication to inform our partners and the broader Armenian community of our activities, decisions, achievements and challenges on an ongoing basis. Our Department’s website will be turned into a major interactive space for us to keep in touch with the Armenian world, and for Armenians throughout the world to be in touch with us, to apply for grants and to share their concerns. Our website will be populated with relevant texts, applications, photos, videos and other media, and updated frequently.

Finally, in addition to the specific external scholarship juries and advisory bodies mentioned above, the Director will also create an international Advisory Committee as a means to seek input from Armenian experts on specific issues, and to interact and communicate with the global Armenian leadership. The committee will be representative of the Armenian world, with fixed term appointments. It will mostly meet virtually.

Conclusion

This is a fairly ambitious Programming Plan. It will be rolled out over a one year period so that by the end of 2014 the Department will operate fully based on the priorities outlined. New operating procedures, policies, guidelines and selection criteria have to be put in place, partners informed of the changes taking place, scholarship and advisory committees constituted. We fully recognise that institutional change is a difficult and slow process, but we believe that within a short period of time our Department will be much stronger, much more responsive to the needs of the Armenian communities around the world, focussed on critical issues, and much more in-line with the latest trends of philanthropic grant-making.

Our focus in this Programming Plan is mostly on the Western and Middle Eastern Armenian diaspora. During the next several years we will begin exploring the needs of the “new” Armenian diaspora in Russia, Ukraine and other formerly Soviet countries, to see if our Department should engage with these newly emerged communities. It is beyond our current capacity to consider such commitment, and yet these numerically very significant communities of émigrés from Armenia

are losing their language (Eastern Armenian) and identity at an alarming rate. We will not be programming funds in these communities during the next five years, but we will be commissioning studies and other exploratory initiatives to better understand this new post-Soviet diaspora.

The Armenian Communities Department of the Calouste Gulbenkian Foundation has a very rich tradition of philanthropy within the Armenian world. We will continue with that tradition, modernise it, and put it on solid foundations so that the Department, as an integral part of a perpetual Foundation, continues to serve through its mandate for a very, very long time. We want to ensure that future generations look at the Department and realise that it rose to the occasion to save and advance Armenian education, culture and language, particularly Western Armenian. To do this, we must go beyond old conservative approaches, take risks, and embrace new ways of contributing to Armenian society.

Through this Plan we seek to turn the Department into a transformative agent within the global Armenian community. In this sense, we are breaking from our past tradition of supporting many worthy initiatives within the existing realities of the Armenian world to endeavouring to *change* those realities. By specifying particular and vital needs, and programming in a targeted manner to achieve well-defined goals, we strive to have a lasting impact.

The Plan is developed as a five year strategy, in place until the end of 2018. The Armenian world of the early 2020s that we envision – its attainment being the overall purpose of this Plan – will be a world in which Western Armenian is more secure as a living language, sustained through a network of young qualified teachers and intellectuals using innovative teaching and communicating methods, a youthful generation in diaspora that continues to speak it and create in it, as well as community institutions that function in it. It will be a world in which Armenian schools collectively work on common problems, seeking lasting solutions instead of short term grants to meet chronic shortfalls.

In the 2020s, we hope that Armenians reap the rewards of our scholarship programmes, as hundreds of university educated men and women assume leadership positions in their respective fields, and that Armenian Studies, as an academic field, will have a number of new graduates not only researching issues and problems currently facing the Armenian nation but also offering evidence-based solutions. It will be a source of pride for the Department to see at the end of the Five Year Plan a younger generation using scores of IT-based applications, books, journals, newspapers and other electronic initiatives that either use Western Armenian or enhance Armenian culture and learning in the digital world.

We desire to see a much stronger civil society in Armenia, with an engaged youth that contributes to the country's democratic development, and an academic community that is globally connected and participating in international debates using the latest theoretical approaches in the social sciences. In our

"ideal" Armenian world of 2020, we hope to see the engagement between Armenians and Turks advance to such a degree that the dialogue between the two peoples – and the issues it deals with – becomes part of the mainstream of the two societies instead of being confined to the sidelines. And finally, looking internally within the Foundation, we hope to create a vibrant forward looking and results-oriented Department that facilitates connections and serves as a global centre for strategic thinking in the Armenian diaspora, while also acting as a hub that brings Armenian culture to Portugal.

In short, through the activities of this Plan, we strive to create a more viable future for the Armenian people in which its culture and language are preserved and valued. That is, after all, our mission.

Յանուն Կենսունակ Ապագայի Մը
Գալուստ Կիւլպէնկեան Հիմնարկութեան
Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքին
Հնգամեայ Ծրագիրը

Յառաջարան

Մարթին Էսսեան

«Գալուստ Կիլպենկեան» Հիմնարկութեան հոգաբարձու

Հիմնարկութիւնները կրնան վայելել երկար ժամանակի վրայ ծրագրելու պերճանքը, ի տարբերութիւն ընտրութիւններու ենթակայ կառավարութիւններու, եռամսեայ եկամուտներու պահանջով ծանրաբեռնուած ընկերութիւններու եւ փոփոխամիտ հանրութենէն հանգանակող բարեգործական միութիւններու: Համանման պատճառներով, հիմնարկութիւնները վտանգներ դիմագրաւելու, նոր գործելակերպեր քաջալերելու եւ, յատկապէս եթէ մեզի նման միջազգային կողմնորոշում ունին, տեղականն ու համաշխարհայինը զիրար կապելու կարողութիւնը ունին: Երբ ձեռնարկեցինք Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքին նոր ռազմավարութիւնը ճշդելու ընթացքին, մեր ծրագիրները մշակեցինք այս մեկնակէտերուն հիմամբ ու նկատի առինք մեր յաւելեալ առաւելութիւնները՝ ա) հայկական խոր արմատներով բաժանմունք մը ըլլալը, որ իր կարգին եւրոպական ոչ-հայկական առաջնակարգ հիմնարկութեան մը մաս կը կազմէ, բ) մեր կրթական ու մշակութային գործունէութեան երկար պատմութիւնն ու ապաքաղաքական մօտեցումը, եւ գ) մեծ մակնիշ (brand) մը ունենալը, զոր մասամբ ժառանգած ենք մեր հոշակաւոր հիմնադիրէն:

Այսպէսով, մեր արժէքներուն վրայ հիմնուիլը մեզ առաջնորդող առաջին սկզբունքը եղաւ: Երկրորդը մեր հիմնադրի օրինակէն ներշնչումն էր՝ հետեւողականօրէն մտածելու հայկական իրականութեան մասին եւ աշխատելու հոն, ուր առաւելագոյն ներգործութիւն կրնանք ունենալ: Մեր առաքելութիւնը «Ստեղծել կենսունակ ապագայ մը հայ ժողովուրդին համար, ուր իր մշակոյթն ու լեզուն կը պահպանուին եւ կ'արժեւորուին», համապարփակ է, իսկ մեր յաջողութեան աստիճանը կախում ունի բազմաթիւ անորոշ կէտերէ, որոնց վրայ կարելի է ազդել, բայց զորս կարելի չէ վերահսկել: Արդեօք Հայաստան անցում պիտի կատարէ՞ դէպի կայուն ժողովրդավարութիւն, ուր երիտասարդութիւնը ցանկայ մնալ եւ ապագան կերտել: Հնարաւոր ապագայ մը կա՞յ Միջին Արեւելքի քրիստոնէայ համայնքներու համար: Արեւմտահայերէնը կրնա՞յ (ի տարբերութիւն այլ լեզուներու) գոյատեւել երրորդ սերունդէն անդին՝

առանց բաւական մեծ, կեդրոնացած համայնքի մը: Սփիւռքահայերու յաջորդ սերունդը հայութիւնը պիտի տեսնէ՝ որպէս անձնական իրագործումի ճանապարհ: Հայերն ու թուրքերը պիտի կարենա՞ն կառուցել նոր յարաբերութիւն մը, որ հիմնուած ըլլայ իրենց փոխադարձ տուածին եւ փոխադարձ ձեւաւորածին վրայ: Հետեւաբար, նկատեցինք, որ գրաւը պէտք է դնէինք տարբեր լծակներու վրայ: Արդիւնքը այստեղ նկարագրուող չորս առաջնահերթութիւններն են:

Վերջին առաջնորդող սկզբունքն էր բաժանմունքը հիմնաւորել մարդասիրական արդիագոյն գործելակերպերու վրայ, յստակ նպատակներով եւ միջոցներով, կեդրոնանալով ներգործութեան, հետեւողական արժեւորումի եւ գործընկերութեան (թէ՛ հայ եւ ոչ-հայ այլ կազմակերպութիւններու եւ թէ՛ մայր կազմակերպութեան ուրիշ բաժանմունքներու հետ) միտումներուն վրայ:

Հնգամեայ ծրագիրը հիմնուած է նորանշանակ տնօրէնին կողմէ կատարուած հայ համայնքներու եւ Հայաստանի ընդարձակ շրջապտոյտի մը վրայ: Մեր ստացած արձագանգը յստակ էր. բաժանմունքին նոր ուղղութիւնը ճիշդ էր, բայց արդիականացումի կարիքը կար: Անդրադարձանք նաեւ, որ արեւմտահայերէնը անկլինադարձային պահ մը կապրի որպէս կենդանի լեզու. ահա թէ ինչու մեր շեշտը դրած ենք անոր վրայ՝ ծրագրի տեւողութեան ընթացքին:

Այս ծրագրին նախնական տարբերակը որոշ դրական արձագանգ ստացած է արդէն: Կը յուսանք, որ այս գործընթացը շարունակուի, որպէսզի կարենանք ծրագիրը աւելի եւս բարեփոխել 2014ին գործադրութեան դնելու ատեն: Հաճեցէք մեզի յայտնել ձեր կարծիքները:

Նախարան. Փոխան գործնական ամփոփումի

Ռազմիկ Փանոսեան

Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքի տնօրէն

Ամբողջ հայութեան ուղղուած ծրագրի մը մշակումը թէ՛ մարտահրաւեր է եւ թէ՛ գոհունակութեան աղբիւր: Եզակի առանձնաշնորհում մըն է այնպիսի դիրքի մը վրայ գտնուիլ, ուր կարելի է կարիքներ քննել, լուծումներ առաջադրել եւ ծրագիրներ գործադրել յատուկ խնդիրներու համար: Մենք Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքս, այս առանձնայատուկ դիրքին վրայ գտնուած ենք անցեալ քանի մը ամիսներուն՝ 2014-2018 թուականներու այս հնգամեայ ծրագիրը մշակելու ընթացքին:

Ծրագիրը մեր «ճանապարհի քարտէս»ն է յառաջիկայ քանի մը տարիներուն համար: Ան մեր ապագայ գործունէութեան եւ յատկացումներու առաջնահերթութիւններուն հիմնաւորումը կը կատարէ: Հիմնուելով հայ ժողովուրդին համար կենսունակ ապագայ մը ստեղծելու մեր առաքելութեան վրայ, ան կառուցուած է չորս առաջնահերթ բնագաւառներու նկատառումով. հայերէն լեզուի ու մշակոյթի պահպանումն ու զարգացումը կրթութեան միջոցով, Հայաստանի օժանդակութիւնը անոր երիտասարդութեան ու քաղաքացիական հասարակութեան ի նպաստ ներդրումով, հայ-թրքական յարաբերութիւններու բարելաւումը եւ հայ գրական ժառանգութեան պահպանումը: Կը հաւատանք, որ մեր գործին այս չորս «յենակէտերը» կը ցոլացնեն հայ աշխարհի ներկայ իրականութիւններն ու կարիքները:

Ի մասնաւորի, պիտի կեդրոնանանք հետեւեալ հիմնական կէտերուն վրայ:

Առաջնահերթութեան մեր առաջին բնագաւառն է զարկ տալ հայերէնի ու հայ մշակոյթի պահպանումին եւ Սփիւռքի զարգացումին՝ իրարու կամրջելով սփիւռքի տարբեր հաստիւծները եւ ոյժերը ներդնելով կրթութեան ոլորտին մէջ: Մեր յատկացումներուն աւելի քան կէսը, այսինքն՝ 2 միլիոն ամերիկեան տոլար՝ 3.5 միլիոնի տարեկան պիտճէի գումարէ մը, պիտի նուիրուի այս կալուածին, քանի որ հիմնական մեր ծրագրերէն երկուքը՝ կրթանպաստներ

Եւ դպրոցներու օժանդակութիւն, այս խորագրին տակ կը մտնեն: Մեր ծրագրերը պիտի ընդգրկեն արեւմտահայերէնի հօգրացումը զանազան միջոցներով, ինչպէս հայ դպրոցներու օժանդակութիւն (բայց աւելի խորագնաց կերպով), ուսուցիչներու կրթութեան կեդրոնի մը ստեղծում, որոշ ակադեմական կեդրոններու աջակցութիւն՝ եւ նոր արհեստագիտութեան (technology) ներմուծման նպաստ լեզուի նորարար ուսուցման մեթոտներու մէջ: Համալսարանական կրթանպաստները պիտի շարունակուին, վերակազմուելով հինգ գլխաւոր ձեւերու տակ. համաշխարհային գերազանցութեան կրթանպաստ հայ ուսանողներու համար, հայագիտութեան կրթանպաստ, արեւմտահայերէնի ուսուցիչի կրթանպաստ, Հայաստանի ուսանողներու կարճ ժամկետով գիտաժողովի եւ ճամբորդութեան յատկացումներ, եւ ուսանողական կրթանպաստներ զարգացող երկիրներու մէջ:

Առաջնահերթութեան մեր երկրորդ բնագաւառն է սատարել կենսունակ Հայաստանի զարգացումին՝ գրաւը դնելով հայրենի երիտասարդութեան եւ քաղաքացիական հասարակութիւն կերտելու անոր յանձնառութեան վրայ: Մեր կեդրոնացումը երիտասարդութեան եւ քաղաքացիական հասարակութեան վրայ ուղղուած է օժանդակելու այնպիսի խաւերու, որոնք անհնաւար անտեսուած են սփիւռքեան նուիրատուներու կողմէ: Այստեղ յատկացումներ պիտի կատարենք քաղաքացիական հասարակութեան կազմակերպութիւններու, յատկապէս անոնց, որոնք կը քաջալերեն քաղաքացիական կրթութիւնն ու մասնակցութիւնը. պիտի օժանդակենք ձեռնարկներու, որոնք կապեն Հայաստանի երիտասարդ մտաւորականները (յատկապէս ընկերային եւ մարդկային գիտութիւններու) զարգացած երկիրներու իրենց նման մասնագէտներու հետ, որպէսզի վերջնագոյն նորութիւններուն եւ ակադեմական մօտեցումներուն ծանօթանան, եւ պիտի գործակցինք որոշ կառավարական բաժիններու հետ, մասնաւորաբար արեւմտահայերէնի ուժեղացման համար:

Մեր առաջնահերթութեան երրորդ բնագաւառը, որ գործունէութեան նոր ոլորտ մըն է, բարելաւումն է հայ-թրքական յարաբերութիւններուն՝ հովանաւորելով այնպիսի ծրագրեր, որոնք կը քաջալերեն հասարակաց երկար պատմութեան փոխադարձ ըմբռնումը: Թրքահայ համայնքին տոկոնութիւնը ուշադրութեան արժանի է: Ան ո՛չ միայն յարատեւած է շատ դժուար պայմաններու մէջ՝ 1915էն ետք, այլեւ շարունակած է արեւմտահայերէն ու արեւմտահայ մշակոյթ արտադրել, բաց պահած է տասնեակներով դպրոցներ ու եկեղեցիներ եւ, վերջերս, անոր կարգ մը խիզախ անդամներ նպաստած

են Թուրքիոյ ժողովրդավարական զարգացումին: Մեր գործունեութիւնը եռակի պիտի ըլլայ այս ծիրին մէջ. ա) համայնքի կառոյցներու եւ հաստատութիւններու ամրապնդում, բ) հայ-թրքական եւ հայ-քրտական երկխօսութեան ձեռնարկներու սատարում, ներառեալ թարգմանական եւ հրատարակչական ծրագրեր, գիտաժողովներ եւ այլ նման նախաձեռնութիւններ, եւ գ) օսմանագիտական հետազօտութիւն եւ ուսումնառութիւն: Լիովին գիտակից ենք, որ հայ-թրքական յարաբերութիւնները վիճալարոյց են երկու հասարակութիւններուն համար եւ նոյնքան խորապէս գիտակից ենք վտանգներուն, սակայն, Թուրքիոյ ժողովրդավարական տարածքին ընդլայնումը բոլորիս կը նպաստէ:

Մեր առաջնահերթութեան չորրորդ բնագաւառը հայ գրական ժառանգութեան պահպանումն ու տարածումն է: Շարունակելով հանդերձ հայ «դասական» բնագրերու հրատարակութիւնը, մեր կեդրոնացումը հիմնէն դէպի նորը պիտի անցնի, հաստատելով նոր մատենաշար մը, որ պիտի կոչուի «Գալուստ Կիւլպէնկեան մատենաշար ժամանակակից հայկական հարցերու եւ մշակոյթի մասին»: Աւելի 'ն. գրեթէ բացառաբար տպագիր գիրքի հովանաւորութենէն պիտի անցնինք զարկ տալու ելեկտրոնային հրատարակութիւններու: Հայ լեզուի ու մշակոյթի թուային ոտնահետքը պէտք է աճի, եթէ կ'ուզենք որ արձագանգէ երիտասարդ ընթերցողներու մօտ, եթէ համաշխարհային մատչելիութիւն պիտի ունենայ եւ եթէ աւելի կենսունակ պիտի դառնայ 21րդ դարուն: Հետեւաբար, յաճախ առանձնապէս պիտի ընդգծենք ելեկտրոնային հրատարակութիւնները, պիտի աջակցինք թերթերու եւ հանդէսներու համացանց մուտքին եւ պիտի օժանդակենք ելեկտրոնային եւ փոխերգործող գիրքերու արտադրութեան. Առաւել՝ պիտի նպաստենք ծրագիրներու որ կը զարգացնեն խելախօսներու (smartphone) հայկական բնոյթ ունեցող ծրագրոյթները (app), առցանց բառարաններ ու բառացանկեր (lexicon), եւ այլն: Մշակութային եւ ակադեմական բնագրերու երկկողմանի՝ հայերէնի եւ հայերէնէ թարգմանութեան ծրագիր մըն ալ պիտի մշակենք:

Վերջապէս, արեւմտահայերէն ժամանակակից գրական մշակոյթի արտադրութեան օժանդակելու համար, պիտի հաստատենք կամ աջակցինք գեղարուեստական եւ ոչ-գեղարուեստական հայկական գործերու միջազգային մրցանակի մը:

Առաջնահերթութեան այս չորս բնագաւառներուն կողքին, նպատակ ունինք բաժանմունքը վերածելու ռազմավարական մտածում եւ

երկարաժամկետ ծրագրում հովանաւորող կեդրոնի մը, պարբերաբար քով-քովի բերելով սփիւռքեան կազմակերպութիւններ, մասնագէտներ եւ ծանօթ ղեկավարներ՝ հայ ժողովուրդի դիմագրաւած կարելոր խնդիրներ ու հարցեր քննարկելու եւ հաւաքաբար լուծումներ գտնելու համար: Հիմնարկութեան մէջ, պիտի գործակցինք այլ բաժանմունքներու եւ ծրագրերու հետ՝ հայ մշակոյթի ու պատմութեան վերաբերեալ ձեռնարկներ կազմակերպելու համար, որոնք հարուստ հայկական ժառանգութիւնը կը բերեն Հիմնարկութեան նստավայր երկիրը:

“Գործող ծրագրէ, ծրագիրդ գործադրէ» թերեւս մաշած խօսք մըն է, բայց հիմնական ճշմարտութիւն մը կը պարունակէ. արդիւնաւէտ, կեդրոնացած եւ հետեւողական ըլլալու համար, պէտք է յստակ առաջնահերթութիւններ հաստատել եւ յստակ ուղղութիւն մը մշակել ի մտի ունենալով ապագան: Այս ծրագիրը կը հիմնաւորէ, թէ Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքը ո՞ր կուզէ երթալ յաջորդ հինգ տարիներուն: Մեր աշխատանքի եղանակն ալ պիտի փոխուի եւ շատ աւելի բաց, հաղորդական, գործընկերութեան ձգտող, արդիւնքներու վրայ հիմնուած ու արժեւորումի մշակոյթով առաջնորդուած պիտի ըլլայ:

Շնորհիւ այս բաժանմունքը վարած նախորդներուս, մարդասիրական հարուստ աւանդութիւն մը ունինք հայաշխարհի մէջ: Այդ աւանդութիւնը պիտի շարունակենք, պիտի արդիականացնենք եւ պիտի դնենք ամուր հիմքերու վրայ, որպէսզի բաժանմունքը շարունակէ ծառայել շատ երկար ժամանակ իբրեւ մնայուն Հիմնարկութեան մը լիիրաւ բաժինը: Կուզենք ապահովել, ապագայ սերունդներու համար, որ Հիմնարկութիւնը հայեցի կրթութիւնը, հայ մշակոյթն ու լեզուն – յատկապէս արեւմտահայերէնը – ամրապնդելու եւ փրկելու օրուան հրամայականին ընդառաջ գացած է: Ասիկա ընելու համար պէտք է հին, պահպանողական մօտեցումներէ դուրս գանք, վտանգներ դիմագրաւենք եւ հայ հասարակութեան նպաստելու նոր ձեւեր որդեգրենք: Այս ծրագրով կուզենք բաժանմունքը վերածել փոխակերպող գործորդի մը աշխարհասփիտ հայութեան մէջ, որպէսզի անոր ապագան աւելի կենսունակ ըլլայ:

Յանուն Կենսունակ Ապագայի Մը «Գալուստ Կիւլպէնկեան» Հիմնարկութեան Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքին Հնգամեայ Ծրագիրը

Ներածութիւն

«Գալուստ Կիւլպէնկեան» Հիմնարկութեան Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքը ձեռնարկած է վերանորոգումի եւ ռազմավարական վերակերտումի գործընթացի մը: Այս ծրագիրը գայն առաջնորդող «Ճանապարհի քարտէս»ը պիտի ըլլայ յառաջիկայ քանի մը տարիներուն: Ան հիմնուած է խորհրդակցական լայն գործընթացի մը վրայ, որ ներառած է ութը երկիր (Հայաստան, Լիբանան, Թուրքիա, Ֆրանսա, Միացեալ Թագաւորութիւն, Միացեալ Նահանգներ, Գանատա եւ Իսրայէլ/Պաղեստինեան տարածքներ) կատարուած այցելութիւններ նոր տնօրէնին կողմէ, ինչպէս եւ հարիւրաւոր հանդիպումներ համայնքային ղեկավարներու, քաղաքացիական հասարակութեան գործիչներու, պետական նախարարներու, եկեղեցիներու պետերու, ուսուցիչներու, ակադեմականներու եւ զանազան

Առաքելութիւն

Ստեղծել կենսունակ ապագայ մը հայ ժողովուրդին համար, ուր իր մշակոյթն ու լեզուն կը պահպանուին եւ կարժեւորուին:

Առաջնահերթութիւններ

1. Զարկ տալ հայերէնի ու հայ մշակոյթի պահպանումին եւ Սփիւռքի զարգացումին՝ իրարու կամրջելով սփիւռքի տարբեր հատուածները եւ ոյժերը ներդնելով կրթութեան ոլորտին մէջ:
2. Սատարել կենսունակ Հայաստանի զարգացումին՝ գրաւոր դնելով հայերէնի երիտասարդութեան եւ քաղաքացիական հասարակութիւն կերտելու անոր յանձնառութեան վրայ:
3. Բարելաւել հայ-թրքական յարաբերութիւնները՝ հովանաւորելով այնպիսի ծրագրեր, որոնք կը քաջալերեն հասարակաց երկար պատմութեան փոխադարձ ըմբռնումը:
4. Պահպանել ու տարածել հայ գրական ժառանգութիւնը:

մտաւորականներու հետ: Աշխարհասփիւռ հայերը Հիմնարկութենէն եւ անոր Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքէն կականկալեն, որ ան հայեցի կրթութեան եւ հայ մշակոյթի ու արուեստներու սատար հանդիսանալով առաջնորդող դեր ստանձնէ, յատկապէս Սփիւռքի տարածքին:

Այս ծրագիրը յառաջիկայ հինգ տարիներուն (2014-2018) մեր գործունէութեան եւ նիւթական նպաստի առաջնահերթութեան հիմքը կը դնէ, ըստ մեր առաքելութեան «Ստեղծել կենսունակ ապագայ մը հայ ժողովուրդին համար, ուր իր մշակոյթն ու լեզուն կը պահպանուին եւ կ'արժեւորուին»: Ծրագիրը կառուցուած է չորս առաջնահերթ նպատակներու շուրջ, զորս էական կը նկատենք մեր առաքելութեան իրականացումին համար. հայ լեզուի ու մշակոյթի՝ պահպանումը կրթութեան միջոցով, Հայաստանի օժանդակութիւնը՝ երիտասարդութեան եւ քաղաքացիական հասարակութեան ի նպաստ ներդրումներով, հայ-թրքական յարաբերութիւններու բարելաւումը եւ հայ գրական ժառանգութեան պահպանումը:

Այս առաջնահերթութիւնները (մեր աշխատանքին չորս յենակետերը) կը հիմնուին այն հայեցակարգին վրայ, թէ Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքը պէտք է ցոլացնէ հայութեան՝ Սփիւռքի ու Հայաստանի Հանրապետութեան ներկայ իրականութիւնը: Հետեւաբար, կը ջանանք, որ մեր մօտեցումը «ներկայացուցչական» ըլլայ. ընդգրկած ենք թէ՛ Հայաստանը եւ թէ՛ Սփիւռքը, միեւնոյն ատեն արդար հաւասարակշռութիւն պահելով սփիւռքեան տարբեր բաղադրիչներուն միջեւ: Արդար, ներկայացուցչական եւ հաւասարակշիռ ըլլալ, սակայն, չի նշանակեր բոլորը գոհացնել կամ բոլորին հաւասարապէս գումարներ բաշխել: Ստորեւ կը ներկայացնենք որոշ յստակ առաջնահերթութիւններ, որոնց մեր օժանդակութիւնը պիտի ընծայենք: Մեր նիւթական նպաստներուն մեծ մասը պիտի շարունակենք յատկացնել սփիւռքահայ կրթութեան ու մշակոյթին, կատարելով հանդերձ շօշափելի նպաստ մը Հայաստանին, գլխաւորաբար՝ քաղաքացիական հասարակութեան ու բարձրագոյն ուսումի բնագաւառներուն մէջ:

Սփիւռքը կը նկատենք ապրող ու կերպարանափոխուող գոյութիւն մը, որ ո՛չ միայն մշակոյթ ու ինքնութիւն կը պահպանէ, այլեւ մշակոյթի ու ինքնութեան նոր կերպեր կը ստեղծէ: Հակառակ մասնատուածութեան, աշխարհագրական սփռումի եւ գաղափարական բաժանումներու, Սփիւռքը պատմականօրէն «օրկանական» գոյութիւն մը եղած է, ուր բազմաթիւ կեդրոններ ներքին կապակցութիւն եւ իրերօգնութիւն պահպանած են: Դարերու ընթացքին, սփիւռքեան համայնքներ ծնունդ առած ու անկում կրած են (Նոր Զուղա, Հնդկաստան, Արեւելեան Եւրոպա, Եգիպտոս միայն քանի մը

օրինակներ են), բայց միշտ կապ պահած են թե՛ իրարու հետ եւ թե՛ հայրենի հողի կառոյցներու հետ: Նոյն յարափոփոխ գործընթացը այսօր կը շարունակուի: Օրինակ, ականատես կը դառնանք Հալէպի՝ արեւմտահայ մշակոյթի կեդրոններէն մէկուն կործանումին, կամ Միջին Արեւելքի հայերու (եւ այլ քրիստոնէաներու) թիւին դանդաղ, սակայն յարաճուն անկումին: Իրաքէն մինչեւ Լիբանան, որպէս հետեւանք դէպի արեւմտեան երկիրներ ու դէպի Հայաստան գաղթին: Սակայն, ուշադրութեան արժանի են թե՛ պատերազմի եւ գրկանքներու գինը վճարող համայնքներուն դիմադրականութիւնը եւ թե՛ սփիւռքեան այլ համայնքներու պատրաստակամութիւնը՝ հետեւողական կերպով անոնց օժանդակելու:

1991ին անկախացած Հայաստանը յետխորհրդային երկրի մը բնորոշ դժուարութիւններէն շատերը կը դիմագրաւէ: Ներկայիս ան կը դիմակալէ այլազան մարտահրաւերներ՝ ժողովրդավարութեան ամրապնդում, սակաւապետական տնտեսական կարգեր, կաշառակերութիւն, քաղաքացիական տկար հասարակութիւն, զանգուածային արտագաղթ, գործազրկութիւն (յատկապէս երիտասարդութեան մօտ) եւ ուսումնական տկար կառոյցներ: Այսուհանդերձ, պատերազմէ դուրս եկած երկիր մըն է, ընդհանրապէս՝ խաղաղ, որ պետական որոշ ուժեղ կառոյցներ ստեղծած է, պարբերաբար ընտրութիւններ կը կատարէ եւ քիչ թէ շատ գործող տնտեսութիւն մը ունի, թէեւ վերահսկուած՝ քանի մը անհատներու կողմէ: Ան սփիւռքեան որոշ օժանդակութիւն եւ մեծ գուրգուրանք կը վայելէ, եւ իր կարգին կապ կը պահէ Մփիւքի հետ, զխաւորաբար Մփիւքի նախարարութեան խողովակով:

Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքը պէտք է գործէ այս բարդ համաշխարհային ընթացքին մէջ. պատմական խոր արմատներով բազմակեդրոն ազգ մը՝ բաժնուած սփիւռքեան համայնքներու միջեւ, ինչպէս եւ Հայաստանի հետ կապերու լայն ցանցով մը: Այս իրավիճակին մէջ, գաղափարներն ու միջոցները կը շրջին, մարդիկ ու դրամ կը շարժին եւ մշակոյթ ու ինքնութիւն կը ձեւաւորուին ու կը վերաձեւաւորուին:

Ինչպէ՞ս ներգործել այս փոփոխական աշխարհին վրայ եւ ո՞ր բնագաւառներուն մէջ: Այս հիմնահարցին պատասխանները Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքին գործունէութեան մէջ կը գտնուին: Հարցումները, ինքնին, ցոյց կու տան մօտեցումի փոփոխութիւն մը: Նշանակալից արդիւնքներով պէտք է կարենանք ցոյց տալ մեր ծրագրային ընտրութիւններուն ներգործութիւնը հայ մշակոյթի ու կրթութեան վրայ:

Որպէս ոչ-կուսակցական Հիմնարկութիւն, որ հայութեան քաղաքական վեճերէն վեր կը գտնուի, եզակի դիրք մը կը վայելենք՝

մեր օժանդակութեան առաջնահերթութիւններու միջոցով հայ ազգին նպաստելու մշակոյթի, կրթութեան եւ ուսումի ծիրերուն մէջ: Մեր ֆինանսական ու քաղաքական անկախութեան, ինչպէս եւ մարդասիրական աշխատանքի անցեալին շնորհիւ, լաւագոյնս դիրքաւորուած ենք փոփոխութիւն յառաջացնելու, յատկապէս Սփիւռքի մէջ: Անշուշտ, փոփոխութեան հետամուտ չենք փոփոխութեան սիրոյն, այլ հայութեան դիմագրաւած իւրայատուկ մարտահրաւերներու եւ խնդիրներու ընդառաջելու համար:

Ի տարբերութիւն անցեալի մեր գործունէութեան, յառաջիկայ քանի մը տարիներուն, փոխանակ բազմաթիւ փոքր յատկացումներ կատարելու շատ մը նպաստընկալներու, աւելի մեծ եւ արդիւնամէտ (results-oriented) յատկացումներ պիտի ընենք նուազ թիւով ձեռնարկներու: Նախագիծերու ընտրութեան մրցակցային գործընթաց մը պիտի հաստատենք՝ յատկացումներու յստակ քաղաքականութեամբ եւ չափանիշներով: Աւելին՝ կարելոր դեր մը պիտի ստանձնենք Սփիւռքի մէջ, իբրեւ համախմբումի ու երկարատեւ ռազմավարութեան կեդրոն:

Այս մօտեցումը հաշտ է մարդասիրական հիմնարկութիւններու աշխարհի ներկայ միտումներուն հետ, որուն մէկ առաջատար անդամն է «Գալուստ Կիւլպէնկեան» Հիմնարկութիւնը: Ան կը ցոլացնէ տեղաշարժ մը «հաւատարիմ մարդասիրութենէ» (loyal philanthropy) (տարեկան փոքր յատկացումներ միեւնոյն վստահելի գործընկերներուն) դէպի «ներագողող մարդասիրութիւն» (catalytic philanthropy), ուր նշանակալից յատկացումներ կը կատարուին՝ ընդհանուր նպատակներ իրագործելու կամ հասարակական փոփոխութիւն հաստատելու համար: Այս փոփոխութիւնը նաեւ կը նշանակէ առաւելաբար հակազդային կերպով տրամադրուող դրամաշնորհներէն այսուհետեւ անցում կատարել աւելի ներգործական յանձնառութիւններու գործընկերներու եւ տարբեր նախաձեռնութիւններու հետ: Առ այդ, նորարարութիւնը, խնդիրներու լուծումը եւ գործընկերութեան զարգացումը պիտի շեշտենք՝ հանրային, կրթական, մասնաւոր կամ համայնքային եւ քաղաքացիական հասարակութեան մարզերուն մէջ: Հաշուետուութիւնը, արժեւորումը, հաղորդակցութիւնը եւ արդիւնքայէն (results-based) նախագիծերու կառավարումը մեր ծրագրաւորումի մեթոտներուն հիմնական մասը պիտի հանդիսանան:

Ստորեւ կուրուագծենք առաջնահերթութեան այն կալուածները, որոնց զօրավիզ պիտի կանգնինք կամ շարունակենք զօրավիզ կանգնիլ: Մեր խորհրդակցական գործընթացը վերահաստատած է այս կարիքներէն շատերը: Ընդհանուր առմամբ, պիտի շարունակենք հայթայթել համալսարանական կրթաթոշակներ եւ օժանդակել

հայագիտության, ինչպես նաև դպրոցներու եւ մշակութային արտադրութեան: Սակայն, մեր օժանդակած հետազոտութիւններուն եւ հրատարակութիւններուն պարագային, յաւելեալ շեշտ պիտի դնենք արդի եւ ժամանակակից խնդիրներու եւ նիւթերու վրայ: Աջակցութիւն պիտի ցուցաբերենք նախաձեռնութիւններու, որոնք հայ մշակոյթը կը կապեն արհեստագիտական (technological) նորարարութեան հետ, որպէսզի հայ «ոտնահետքերու» թիւը աճի համաշխարհային թուային տարածքին մէջ:

Նաեւ պիտի քաջալերենք թէ՛ հայերէնէ եւ թէ՛ հայերէնի թարգմանութիւնները: Հայաստանի մէջ, քաղաքացիական հասարակութեան եւ ակադեմականներու հետ մեր գործակցութիւնը պիտի շարունակուի, ներառեալ մեր յատկացումները կարելորդ գիրքեր հրատարակելու համար: Իսկ Թուրքիոյ մէջ պիտի նպաստենք ձեռնարկներու, որոնք կ'օժանդակեն հայ-թրքական երկխօսութեան, գոր կը գլխաւորեն այդ երկրի ժողովրդավարացումի գործընթացին ճակատը գտնուող խիզախ անհատներ եւ կազմակերպութիւններ:

Սակայն, մեր խորհրդակցական գործընթացի ծիրին մէջ արծարծուած ամենէն հրատապ խնդիրը, որ կը պահանջէ անմիջական ուշադրութիւն, արեւմտահայերէնի կորուստն է որպէս կենդանի լեզու: Այս հարցին շուրջ կարելորդ ծրագրում պիտի կատարենք՝ ամրապնդումի եւ յարատեւումի լուրջ կարելիութիւն մը ընծայելու համար լեզուին: Արեւմտահայերէնի Գալուստ Կիւլպէնկեանի խօսած լեզուին ուժեղացումը փաստօրէն այս ծրագրի կարելորդ մէկ մասին շրջագիծը կը կազմէ:

Ստորեւ մանրամասնօրէն կուրուագծենք մեր ծրագրային առաջնահերթութիւնները, որոնք խմբաւորուած են Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքին չորս «յենակէտերուն» շուրջ, ինչպէս եւ այլ յարակից նախաձեռնութիւններ:

1. Զարկ տալ հայերէնի ու հայ մշակոյթի պահպանումին եւ Սփիւռքի զարգացումին՝ իրարու կամրջելով սփիւռքի տարբեր հատուածները եւ ոյժերը ներդնելով կրթութեան ոլորտին մէջ

Այս առաջնահերթ բնագաւառը մեր ծրագրաւորումի մեծագոյն բաժինը կը կազմէ, քանի որ քով-քովի կը բերէ մեր առաքելութեան սիրտը կազմող երկու տարրեր. մշակոյթի պահպանում ու արտադրութիւն եւ կրթութիւն:

Արեւմտահայերէնի կորուստ

Ըստ Իւնեսքոյի (UNESCO), արեւմտահայերէնը «վտանգուած լեզու» մըն է, որ անհետանալու սպառնալիքին տակ կը գտնուի եթէ զայն

հզորացնելու ուղղուած լուրջ նախաձեռնութիւններ չըլլան: Ներկայ սերունդը հաւանաբար վերջինն է, որ կրնայ կասեցնել կամ թերեւս շրջել լեզուի կորուստի այս գործընթացը, լեզուի մը, որ կէս դար առաջ հայ մշակոյթի բաբախուն աղբիւր մըն էր: Ասիկա մտաւորականներու, գրողներու եւ դեկավարներու լեզուն էր սերունդէ սերունդ: 1915ի ցեղասպանութիւնը մեծ հարուած մը տուած է լեզուին, իսկ յաջորդող ձուլումը Սփիւքի մէջ առաջնորդած է անոր քայքայումին, որ վերջերս արագացած է ահագանգային չափերով: Արեւմտահայերէնին սպառնացող լուրջ վտանգները բազմաթիւ պատճառներ ունին, որոնց շարքին՝ Միջին Արեւելքի ժողովրդագրական փոփոխութիւնները (նուազող համայնքներ), լեզուի զօրավիգ կանգնող պետական կառոյցներու չգոյութիւնը, նոր արհեստագիտութեան հետ փոխազդելու (interact) անկարողութիւնը, միջսերնդային տկար փոխանցումը, արեւմտահայերէնի տիրապետող մտաւորական եւ դեկավար նոր կազմեր պատրաստելու կոչուած լուրջ նախաձեռնութիւններու եւ ռազմավարութիւններու չգոյութիւնը:

Անշուշտ, Հիմնարկութեան կարողութենէն վեր է շրջանային ժողովրդագրական միտումներու վրայ ազդել կամ լեզու մը աջակցելու կոչուած պետական կառոյցներ ստեղծել, բայց որոշ բաներ կրնանք ընել օժանդակելու համար (յատկապէս դպրոցներու եւ այլ կրթական նախաձեռնութիւններու միջոցով) այն համայնքներուն, ուր լեզուն յարատեւումի եւ զարգացումի հնարաւորութիւն ունի: Աւելի ն. կրնանք նպաստել արեւմտահայերէնով դասաւանդելու եւ ժամանակակից մշակոյթ արտադրելու ընդունակ ուսուցիչներու եւ երիտասարդ մտաւորականներու կազմաւորումին: Առաւել եւս, լեզուի ուսուցումի նորարար ու արդիական մօտեցումներու ներմուծումի մղիչ ուժ կրնանք ըլլալ սփիւքեան ոլորտին մէջ:

Մեր «յետ-ազգային» դարաշրջանին, հայ դաստիարակներու եւ դեկավարներու յաճախ գործածած խօսոյթը (discourse)՝ աշակերտներու հայերէնի իւրացումը խրախուսելու համար, տակաւին կը բնորոշուի աւանդական մօտեցումներով: Այս մօտեցումները արձագանգ չեն գտներ 21րդ դարու երիտասարդութեան մօտ, որ աւելի կապուած է համակարգիչներու քան պապենական արմատներու: «Հայերէն խօսէ՛» հրահանգը այլեւս կարելի չէ արդարացնել միայն ազգային հիմքերու վրայ: Հայերէն սորվելու խրախոյսին պէտք է ընկերանան որակաւոր դպրոցներ, արդի արհեստագիտութեան նպատակային կիրարկումը եւ որակեալ ուսուցիչներ, որոնք ոչ միայն կարենան դասաւանդել գրականութեան ոսկեդարուն մասին, այլ նաեւ աշակերտներուն՝ ներշնչել իրենց սեփական ժամանակակից մշակոյթին արտադրութիւնը՝ ազատօրէն փոխ առնելով այն մշակոյթներէն, որոնց մէջ կապրին:

Այս ծիրին մեջ, արեւմտահայերէնը ուժեղացնելու կոչուած հետեւեալ նախաձեռնութիւնները պիտի կատարուին.

Ա. Օժանդակութիւն Մփիւռքի հայկական դպրոցներու եւ այլ կրթական նախաձեռնութիւններու

Պիտի շարունակենք օժանդակել հայկական ամենօրեայ վարժարաններու: Պիտի կեդրոնականք նուազ զարգացած երկիրներու վրայ, ուր համայնքը ընդգծուած նիւթական սահմանափակումներ կը դիմագրաւէ եւ ուր նաեւ հայախօս կարելորդ զանգուած մը կայ (կամ նման զանգուած ունենալու կարելիութիւնը կայ): Թէեւ հայկական դպրոցներ գոյութիւն ունին շատ մը երկիրներու մէջ, մեր շեշտը պիտի դրուի այնպիսի վայրերու վրայ, ուր տեղւոյն կառավարութեան կամ մարդասիրական կազմակերպութիւններու ու անհատներու կողմէ համայնքին տրամադրելի նիւթական պաշար (resource) չկայ կամ սահմանափակ է, եւ ուր ծնողները դժուարութիւն ունին կրթաթոշակ վճարելու: Լիբանանի եւ Թուրքիոյ (Պոլիս) պէս երկիրներ մտահոգութիւններու մեր ցուցակին գլուխը պիտի գտնուին: Հաշուի պիտի առնուին նաեւ զարգացող այլ երկիրներու կամ այնպիսի վայրերու դպրոցներ, ուր համայնքը արտակարգ ֆինանսական դժուարութիւններու դէմ յանդիման կը գտնուի: Նաեւ պիտի օժանդակենք սուրիահայ դպրոցներու վերականգնումին, երբ պատերազմը իր աւարտին հասնի:

Յատկապէս մտահոգուած ենք լիբանահայ վարժարաններու դիմագրաւած դժուարութիւններով եւ այդ երկրի քաղաքական անկայունութեամբ: Պիտի աշխատինք այդ դպրոցներուն եւ անոնց վարիչներուն հետ՝ զանոնք կարելի եղածին չափ ինքնաբաւ եւ արտաքին տագնաւալներու նկատմամբ աւելի տոկուն դարձնող տասնամեայ ծրագիր մը մշակելու համար:

Պիտի շարունակենք օժանդակել հայ համայնքներու ամենէն խոցելի աշակերտներուն՝ ընտանիք չունեցող երեխաներու կրթութիւնը ստանձնող որբանոցներու եւ յատուկ կարիքներով աշակերտներու մասնաւոր դպրոցներու: Բարոյական պարտականութիւն մըն է օգնել համայնքի ամենէն անպաշտպան խաւին, որպէսզի իր կարողութիւնները դրսեւորէ եւ հանրութեան օգտակար ըլլայ:

Այս մօտեցումը (մեծ համայնքներ ունեցող զարգացող երկիրներու վրայ կեդրոնացումը) պէտք է հաւասարակշռուի երկարաժամկետ ռազմավարական նկատողութիւններով եւ ժողովրդագրական միտումներով: Պէտք չէ մեր բոլոր կարելիութիւնները դնենք երկիրներու մէջ, որոնք հակամարտութեան (եւ, հետեւաբար, հայաթափումի) հակամէտ են եւ որոնց ընդհանուր ժողովրդագրական միտումները հայ համայնքներու բարգաւաճումին նպաստաւոր չեն: Հետեւաբար,

յառաջիկայ քանի մը տարիներուն պիտի հետազօտենք նուազագոյն վտանգներով սփիւռքեան դպրոցներուն օժանդակելու ձեւերը (յատկապէս Միջին Արեւելքի մէջ), առանց մեր կարողութիւնները չափէն աւելի տարածելու: Լեզուն պահպանելու եւ սորվելու աղբիւրներու բազմազանութիւնը պիտի նուազեցնէ անհետացումի կարելիութիւնը:

Որոշ պարագաներու, երբ համայնքի մը ժողովրդագրական աճ կարձանագրուի, նկատի պիտի ունենանք նոր դպրոցներու հաստատումին օժանդակութիւնը կամ եղածներուն հօգրացումը (ըլլան անոնք ամէնօրեայ թէ միօրեայ), եթէ դպրոցի գոյութիւնը ապահովող բաւարար թիւով աշակերտներ ու յանձնառու ծնողներ ըլլան: Ասիկա Միջիւրքի որեւէ տեղ կրնայ իրագործուիլ, բայց պէտք է ապացուցուի, որ այդ դպրոցները կրնան յաջողիլ լեզուի պահպանումի գործընթացին մէջ եւ նման այլ նախաձեռնութիւններէ մեկուսացած չեն աշխատիր: Նման պարագաներու, պիտի պահանջենք, որ համայնքը առնուազն հաւասար քանակութեամբ դրամական միջոցներ հայթայթէ:

Յարդ, դպրոցներու օժանդակութեան մեր փիլիսոփայութիւնը եղած է փոքր յատկացումներով օժանդակել այնքան դպրոցներու, որքան որ կարելի է: Այս յատկացումները յաճախ դպրոցի ընդհանուր պիւտճէին նուազագոյն համեմատութիւն մը կը կազմեն, մեծաւ մասամբ օգտագործուելով՝ բացեր գոցելու համար: Այս մօտեցումը պիտի փոխենք աստիճանաբար եւ, փոխարէնը, նուազ թիւով յատկացումներ պիտի կատարենք՝ աւելի մեծ գումարներով: Ասիկա պիտի կատարուի ըստ նախագծի վրայ հիմնուած ընտրութեան գործընթացի մը, տուեալ ժամանակամիջոցի մը մէջ յատկանշական նպատակի մը հասնելու համար (այսինքն՝ մէկէն երեք տարի): Օրինակ՝ 50.000 կամ 100.000 տոլարի յատկացումներ կրնանք կատարել երեք կամ չորս դպրոցներու՝ յատուկ նախագիծերու համար. արդիականացումի սատարելու, ուսուցիչներու (վերա)պատրաստումի կամ որեւէ այլ կրթական կարիքի: Ըստ նախագծի, յատկացումները նորոգելի կրնան ըլլալ մինչեւ երեք տարի:

Ընդգծելով հայկական վարժարաններու կարելութիւնը, այսուհանդերձ մեր օժանդակութիւնը պէտք է ապահովենք լեզուի պահպանումին առնչուած եւ աշակերտներու հետ կապուած այլ նախաձեռնութիւններու: Հետեւաբար, այնպիսի ձեռնարկներու պիտի օժանդակենք, որոնք հայ երիտասարդներու հայախօսութիւնը եւ հայերէն մշակոյթի արտադրութիւնը քաջալերելու ուղղուած ըլլան՝ յատկապէս արեւմտեան երկիրներու մէջ: Շեշտը պիտի դնենք մշակոյթի հետ կապ ունեցող արտադրողական աշխատանքներու եւ երիտասարդներէ բխած նախաձեռնութիւններու վրայ՝ ըստ իրենց կողմէ սահմանուած իրենց հետաքրքրութիւններուն, աւելի քան համայնքի աւանդական ղեկավարներու կողմէ:

Բ. Մատարել արեւմտահայերէնի ուսուցիչներու կրթութեան կեդրոնի մը ստեղծումին

Արեւմտահայերէն խօսողներու զանգուածի մը ստեղծումը՝ կրթական հաստատութիւններու եւ յարակից ձեռնարկներու միջոցով, լեզուն կենսունակ դարձնելու գործին միայն կէտը կը կազմէ: Միւս կէտը մտաւորական ընտրանիի մը յառաջացումն է, որ կարողանայ լեզուն դասաւանդել դպրոցներու մէջ, վաղուան թերթերն ու կայքէջերը խմբագրել, մշակոյթ արտադրել եւ համայնքային հարցերը հայերէնով տնօրինել: Դժբախտաբար, Սփիւռքը չի յաջողիր բաւարար թիւով արեւմտահայերէն խօսող ու այս գործը յառաջ մղելու ընդունակութիւն ունեցող մտաւորականներ արտադրել, յատկապէս՝ որակեալ ուսուցիչներ, որոնք կարենան հայերէնով դասաւանդել:

Այս գործին աջակցելու համար, յառաջիկայ երկու տարիներուն կարելոր յատկացում մը պիտի կատարենք հայ ուսուցիչներու պատրաստութեան կեդրոն մը կամ ծրագիր մը հաստատելու համար Սփիւռքի մէջ: Ասիկա պէտք է հիմնաւորուի ռազմավարական կարելորութիւն ունեցող համայնքի մը մէջ, որ այլ համայնքներու եւ Հայաստանի հետ կապեր ունենայ: Անոր գործը պիտի ըլլայ արեւմտահայերէնով դասաւանդելու ատակ ուսուցիչներ կազմաւորել, արդիական դասաւանդութեան նիւթեր պատրաստել եւ ապագայ դեկավարներու ու մտաւորականներու լեզուական խորացած գիտելիքներ ուսուցանել: Կարելոր գործընկերներ պիտի փնտռենք այս նախագծին իրագործումին համար :

Այս նախաձեռնութեան որպէս մասնիկ, պիտի սատարենք արեւմտահայերէնի ուսուցիչներու (եւ յարակից գործերու) համահայկական ընկերակցութեան մը հաստատումին: Նկատելի է իրական պակասը վայրերու, ուր հայ դաստիարակները կարենան տեղեկութիւն եւ փորձառութիւն փոխանակել, կապուիլ իրարու հետ եւ, ընդհանրապէս, իրենց ասպարեզին վերաբերող հարցեր քննարկել:

Գ. Ակադեմական կեդրոններ եւ համալսարանական ձեռնարկներ, որոնք արեւմտահայերէն եւ արեւմտահայ մշակոյթ կը դասաւանդեն, արեւմտահայերէնի գործածութիւնը կը հետազօտեն կամ կը նպաստեն հայագիտութեան

Սփիւռքի տարածքին քանի մը ակադեմական կեդրոններ կամ նախաձեռնութիւններ կան, ուր արեւմտահայերէնը կը դասաւանդուի հայագիտութեան մէջ մասնագիտացող կամ անձնական պատճառներով լեզուն սորվող ուսանողներու: Արեւմտահայերէնի գործածութեան եւ հօգրացումին ձգտող հետազօտական ծրագրեր ալ կան, ներառեալ առցանց (online) բառարաններու եւ բառացանկերու (lexicon), ինչպէս եւ օրինաչափ (standardized) հայկական ստեղնաշարի

մը զարգացումը: Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքը պիտի սատարէ նման նախաձեռնութիւններու, յատկապէս երբ հիւրընկալ հաստատութենէն կամ համալսարանէն որոշ աջակցութիւն ըլլայ:

Մինչ հայագիտական մեր յատկացումներուն մեծ մասը կրթանպաստներու պիտի ուղղուի, ինչպէս պիտի տեսնենք ստորեւ, նաեւ նկատի պիտի ունենանք համեստ գումարներով աջակցութիւնը այնպիսի ակադեմական նախաձեռնութիւններու, ինչպէս գիտաժողովներ եւ դասախօսական շարքեր, որոնք ուղղուած են զօրացնելու հայկական ներկայութիւնը ակադեմական եւ մշակութային շրջանակներու մէջ: Այս աջակցութեան կէտը պիտի յատկացուի Եւրոպայի մէջ, իսկ միւս կէտը՝ այլուր:

Մասնաւոր յանձնառութիւն մը ունինք Երուսաղէմի Հայոց Պատրիարքարանի «Կիւլպէնկեան» գրադարանին նկատմամբ, ինչպէս հաստատուած է մեր հիմնադրի կտակին մէջ: Պիտի ջանանք, որ գրադարանը հայագիտական ուսմանց կեդրոնի մը վերածուի: Երուսաղէմի մէջ ինքնատիպ հետազօտութեան հարուստ նիւթ կայ եւ կրնանք օգնել որ ան մատչելի դառնայ հայագիտական ընդհանուր համայնքին:

Դ. Նոր արհեստագիտութեան օգտագործում

Հայերը պատմականօրէն նոր արհեստագիտութեան առաջին գծի վրայ եղած են, զայն յարմարցնելով հայ մշակոյթի կարիքներուն: Պէտք է շարունակենք այս աւանդութիւնը եւ քաջալերենք արդի արհեստագիտութեան գործածութիւնը՝ լեզուի ուսուցումի, մշակոյթի արտադրութեան եւ, յատկապէս, հայերէնը երիտասարդութեան «արհեստագիտական աշխարհ»ի մաս դարձնելու համար: Այդպիսիներու շարքին, համացանցային դասընթացքներ եւ էլեկտրոնային ուսուցման այլ հնարաւորութիւններ, մշակոյթի ու լեզուի նորարար ծրագրոյթներ (app), փոխազդական էլեկտրոնային հրատարակութիւններ (ներառնելով լսատեսողական եւ այլ նոր միջոցներու արհեստագիտութիւն), առցանց համախմբումներ (online networks) եւ նման ձեռնարկներ լրջօրէն նկատի պիտի առնուին օժանդակութեան համար: Շեշտը պիտի դնենք այն նախաձեռնութիւններուն վրայ, որոնք էլեկտրոնային ձեւով հասանելի են աշխարհափիւր հայ երիտասարդութեան եւ որոնք անոր կը բերեն հայ մշակոյթը՝ քաջալերելով մշակոյթի արտադրութիւնը:

Կուգենք բազմացնել հայկական ներկայութիւնը թուային տարածքին մէջ, որովհետեւ կը հաւատանք, որ ան կենսական է լեզուի պահպանման համար: Այդպիսի քայլ մը պիտի քաջալերէ հայ երիտասարդները, որպէսզի հայ մշակոյթը զուգակցեն նորարարութեան եւ արհեստագիտութեան, փոխանակ միայն «հին»ին

ու «անցեալ»ին հետ: Հայերէնը պէտք է կապակցուի այժմեականի, նորի եւ նորարարի հետ, եթէ կուզենք, որ ան իր հնչեղութիւնը պահէ յաջորդ սերունդին մօտ:

Եթէ յաջողինք, որ մեր յատկացումները յաջորդող քանի մը տարիներուն ընթացքին յառաջացնեն քսանեակ մը արեւմտահայերէն խօսող մտաւորականներ (եւ օգնեն անոնց գործի տեղաւորումին), ինչպէս եւ հազարաւոր անձեր, որոնք իրենց առօրեան հայերէնով ապրին Սփիւռքի մէջ, ուրեմն կարելո՞ր նպաստ մը բերած կ'ըլլանք լեզուի պահպանման: Վերոյիշեալ նախաձեռնութիւնները պիտի նպաստեն հայ մշակոյթն ու լեզուն կենսունակ դարձնելու մեր առաքելութեան գործադրութեան, իսկ այս ծրագրի յաջորդ բաժինները նոր տարրեր կ'աւելցնեն այդ գործադրութեան:

Ծրագրի վերոյիշեալ բաժիններուն նախատեսուած է տարեկան շուրջ մէկ միլիոն տոլարի պիւտձէ, որուն գոնէ երկու երրորդը դպրոցներու պիտի յատկացուի:

Կրթանպաստներ

Համալսարանական կրթանպաստներու յատկացումը հայ ուսանողներու մեր հիմնական ծրագիրներէն մէկը եղած է: Այս կրթանպաստները պիտի շարունակուին, բայց հարիւրաւոր փոքր յատկացումներու փոխարէն, որոնք ուսանողի մը ընդհանուր պիւտձէին մէկ փոքր մասը կը կազմեն, աւելի քիչ ու աւելի մեծ գումարներով կրթանպաստներ պիտի յատկացնենք: Որոշ նոր կրթանպաստներով կը ձգտինք քաջալերել կարգ մը գիտական մարզեր: Մեր կրթանպաստները պիտի հիմնուին բացառապէս արժանիքի վրայ, թէւ մէկ մասը նուազ զարգացած երկիրներու հայ ուսանողներու պիտի տրամադրուի: Կրթանպաստներու ծրագիրը եօթը դասակարգերու բաժնուած է.

ա. «Գալուստ Կիւլպէնկեան համաշխարհային գերազանցութեան կրթանպաստ հայ ուսանողներու համար»

Ասիկա կրթանպաստի նորաստեղծ դասակարգ մըն է, որ պիտի յատկացուի բացառիկ հայ ուսանողներու՝ համաշխարհային մրցոյթի միջոցով: Միջազգային ամենաբարձր մակարդակի համալսարաններու մէջ դոկտորականի (PhD) ուսանողներու չորս ամբողջական կրթանպաստներ պիտի յատկացուին՝ չորս տարուան առաւելագոյն պայմանաժամով: Ընտրութիւնը պիտի կատարէ միջազգային յանձնախումբ մը: Թէեւ բնագաւառի սահմանափակում չկայ, նախապատուութիւն պիտի տրուի մարդկային (humanities) ու հասարակական գիտութիւններու (բացի հայագիտութենէն): Առաջնահերթութիւն պիտի տրուի ժամանակակից կարեւորութիւն ներկայացնող նորարար նիւթերու: Ընդհանուր գումարը հաւասար պիտի ըլլայ ամբողջական կրթաթոշակի, առաւել կենցաղային

ծախսերու գումարի մը (առաւելագոյն գումարը՝ 50.000 տոլար իւրաքանչիւր ուսանողի համար):

բ. «Գալուստ Կիւլպէնկեան հայագիտութեան կրթանպաստ»

Ասիկա ցարդ գոյութիւն ունեցող մեր հայագիտական կրթանպաստներուն շարունակութիւնն է: Բաց պիտի ըլլայ բոլոր այն ուսանողներուն, որոնք լայն սահմանումով (պատմութիւն, լեզու, գեղարուեստ, հասարակական գիտութիւններ, եւ այլն) հայագիտութեան կը հետեւին: Վեց ամբողջական եւ քանի մը մասնակի կրթանպաստներ պիտի տրուին աշխարհի ծանօթ համալսարաններու մէջ մագիստրոսականի եւ դոկտորականի ուսանողներու, ինչպէս նաեւ յետ-դոկտորականներու: Նորոգելի պիտի ըլլայ մինչեւ չորս տարի՝ դոկտորներու, եւ մինչեւ երկու տարի՝ մագիստրոսներու եւ յետ-դոկտորականներու համար: Ընտրութիւնը պիտի կատարէ հայագիտութեան մասնագէտներու յանձնախումբ մը: Թէեւ մասնագիտութեան սահմանափակումներ չկան, նախապատուութիւն պիտի տրուի արդի եւ ժամանակակից շրջանները (20րդ եւ 21րդ դարեր, ներառեալ՝ Հայաստանի եւ Սփիւքի դիմագրաւած այժմեական խնդիրներ) ուսումնասիրողներու: Ընդհանուր գումարը հաւասար պիտի ըլլայ ամբողջական կրթաթոշակին, առաւել կենցաղային ծախսերու գումարի մը (առաւելագոյն գումարը՝ 50.000 ամերիկեան տոլար իւրաքանչիւր ուսանողի համար): Հոս կը փափաքինք նաեւ մէջբերել թէ յառաջիկայ երեք տարիներուն նիւթական յատկացում պիտի ընենք յետ-դոկտորական հետազոտողի մը, որ զբաղի ռուսահայ համայնքի ուսումնասիրութեամբ:

գ. «Արեւմտահայերէնի ուսուցիչի կրթանպաստ»

Կրթանպաստներու այս նոր տեսակին նպատակն է օգնել արեւմտահայերէնի մանկավարժներու (վերա)պատրաստութեան ամէնուրեք: Կրթանպաստներ պիտի տրուին՝ ա) արեւմտահայերէնի լրագիտակ անձերու, որոնք որպէս ասպարէզ կուզեն ընտրել ուսուցչութիւնը հայկական դպրոցներու մէջ (կամ հայերէն աւանդել այլ դպրոցներու մէջ): Նման երեք կրթանպաստներ պիտի յատկացուին՝ տարբեր գումարներով եւ տեւողութեամբ, ըստ ուսանողներու վայրին. բ) ուսուցչութեան ասպարէզին մէջ աշխատող կամ ուսուցչական վկայական ունեցող անձերու, որոնք կը փափաքին արեւմտահայերէնի տիրապետել ծանօթ համալսարանի մը կամ լեզուական ուսուցումի կեդրոնի մը մէջ՝ հայերէն դասաւանդել կարենալու համար. այս ճիւղին մէջ երեք կրթանպաստներ պիտի յատկացուին՝ տարբեր գումարներով, ընդհանրապէս մէկ տարուան համար: Ընտրութիւնը պիտի կատարէ հայ կրթական գործիչներու յանձնախումբ մը:

դ. Հայաստանի ուսանողներու կարճ ժամկետով գիտաժողովի եւ ճամբորդութեան յատկացումներ

Ասիկա Երեւանի պետական համալսարանի ուսանողներու եւ ուսուցչակազմի համար արդէն գոյութիւն ունեցող ծրագրի մը ընդլայնումն է: Այժմ կ'ուզենք ներգրաւել Հայաստանի բոլոր որակեալ ուսանողներն ու երիտասարդ հետազօտողները, որպէսզի արտասահմանեան գիտաժողովներու եւ աշխատանիստերու մասնակցելու կարելիութիւնը ունենան: Փոխադարձաբար, շատ սահմանափակ թիւով կրթանպաստներ պիտի յատկացնենք նաեւ արտասահմանեան ուսանողներու եւ ակադեմականներու, որոնք գիտաժողովներու եւ աշխատանիստերու կը փափաքին մասնակցիլ Հայաստանի մէջ: Այս կրթանպաստներուն գլխաւոր նպատակը ակադեմական կապը եւ գաղափարներու, գիտութեան եւ ինքնատիպ հետազօտութեան փոխանակումը քաջալերել է: Ըստ սահմանումի, այս կարճաժամկետ յատկացումը երեք ամիսը պիտի չանցնի (օրինակ՝ փոխանակումի ծրագրի մը պարագային): Կրթանպաստներ պիտի տրուին ծանօթ համալսարանէ մը շրջանաւարտ աշակերտներու (մագիստրոս եւ դոկտոր) եւ երիտասարդ դասախօսներու (մինչեւ 40 տարեկան), ներառեալ յետ-աւարտական ուսանողներ, որոնք արտասահման ճամբորդել կը փափաքին՝ իրենց հետազօտութիւնը ներկայացնելու համար: Հետազօտութիւնը կրնայ ընդգրկել որեւէ բնագաւառ՝ մարդկային գիտութիւններ, հասարակական գիտութիւններ եւ «կարծր» գիտութիւններ, բայց շեշտը կը դրուի ինքնատիպ հետազօտութեան ներկայացումին վրայ: Դիմորդները առաւելագոյնը երկու յատկացումներ պիտի ստանան: Յատկացումի որոշումը պիտի տրուի Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքի համապատասխան կազմին կողմէ, խորհրդակցաբար Հայաստանի համալսարանական համակարգի գործընկերներու հետ: Առաւելագոյն յատկացումը 2.500 տոլար պիտի ըլլայ: Առաւելագոյնը տարեկան 40 նման յատկացումներ կը նախատեսուին: Այս յատկացումներուն մեծամասնութիւնը Հայաստանի ուսանողներու եւ երիտասարդ դասախօսներու պիտի տրուի, իսկ քանի մը հատը՝ արտասահմանի երիտասարդ գիտնականներու, որոնք ակադեմական ժողովներու կը փափաքին մասնակցիլ Հայաստանի մէջ:

ե. «Գալուստ Կիլլպէնկեան» ուսանողական կրթանպաստներ

Ասիկա արդէն գոյութիւն ունեցող մեր կրթանպաստներուն բարեփոխուած տարբերակ մը պիտի ըլլայ: Յատկացումներուն նպատակն է հայ երիտասարդները քաջալերել՝ բարձրագոյն կրթութիւն ստանալու: Սակայն, կրթանպաստները երկու իմաստներով կը վերասահմանենք. առաջին՝ ըստ արժանիքներու պիտի ըլլան, աւելի քան ըստ կարիքներու, իսկ երկրորդ՝ պիտի կեդրոնանան նուազ

զարգացած երկիրներու վրայ, որոնք ուսանողներու աջակցութեան պետական համակարգ չունին (կամ շատ սահմանափակ համակարգ ունին), ինչպէս Լիբանան եւ Թուրքիա, կամ որոնք ծանր տնտեսական ճգնաժամի ենթակայ են: Շուրջ քառասունի նման կրթանպաստներ պիտի յատկացուին նախաւարտական ուսումի որեւէ մասնագիտութեան, ծանօթ համալսարանի մը մէջ: Առաւելագոյնը երեք տարիով նորոգելի պիտի ըլլան: Ընտրութիւնը պիտի կատարէ Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքը: Առաւելագոյն յատկացումը 5.000 տոլար պիտի ըլլայ:

զ. Փորթուկալեան համալսարան յաճախող հայ ուսանողներու աջակցութիւն

Շատ սահմանափակ թիւով հայ ուսանողներ փորթուկական համալսարաններ կը յաճախեն կամ Փորթուկալ կու գան փոխանակման ծրագրերու համար: Նման ուսանողներու օժանդակութիւնը հաշուի պիտի առնենք, քանի որ անոնք Փորթուկալի մէջ հայկական ներկայութեան կը նպաստեն եւ փոխադարձ հասկացողութեան կը սատարեն: Որեւէ մակարդակի այս ուսանողներէն ոմանց օժանդակութիւն կրնանք մատուցանել, ըստ պարագայի ճշդելով գումարը եւ յատկացումին տեւողութիւնը: Կը նախատեսենք, որ ասիկա կրթանպաստներու ծրագրին շատ փոքր բաժին մը ըլլայ:

է. Արտակարգ իրավիճակներու կրթանպաստներ

Ժամանակ առ ժամանակ արտակարգ իրավիճակ մը կը դիմագրաւենք, երբ հայ ուսանողները ծանր ճգնաժամի մը առջեւ կը գտնուին: Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքը նման իրավիճակներու հակազդելու կարողութիւնը պէտք է ունենայ, որպէսզի աշակերտները (այսինքն՝ ապաստանեալներ կամ տեղափոխուած անձեր) կարողանան ըստ կարելոյն հետեւիլ իրենց կրթութեան: Նման կրթանպաստներու չափանիշները պէտք է սահմանուին ըստ կարիքի՝ ուսանողներու դիմագրաւած ճգնաժամի վերլուծումին հետեւելով: Ներկայիս, Սուրիոյ հայ համալսարանականները, թէ՛ Սուրիա եւ թէ՛ դուրսը, նման ճգնաժամ կը դիմագրաւեն: Բաժանմունքը արդէն նախաձեռնած է օժանդակելու սուրիահայ ուսանողներուն՝ Հայաստանի մէջ թէ՛ այլուր:

Վերոյիշեալ եօթը տեսակները համալսարանական կրթանպաստներու մեր ծրագիրը պիտի վերաշխուծանցնեն եւ հայ ուսանողներու նոր թափ պիտի հաղորդեն՝ բարձրագոյն ուսում ստանալու համար: Հայագիտութեան պիտի նպաստենք նաեւ, քաջալերելով անոր յաւելեալ կեդրոնացումը ժամանակակից հարցերու վրայ, որոնք կարելոյն են հայ մշակութային, ակադեմական եւ լեզուական ժառանգութեան յարատեւումին եւ զարգացումին համար: Հայերս շատ հարուստ եւ խորագնաց պատմութիւն մը

ունինք, գոր անհրաժեշտ է ուսումնասիրել: Բայց միաժամանակ թե՛ ետեւ եւ թե՛ առջեւ պետք է նայիլ: Արդիականն ու ժամանակակիցը շեշտելով եւ արեւմտահայերէնը ընդգծելով, յոյս ունինք որոշ 2020-ականներին արդիւնքներ ցոյց տալ հինգ տարի ետք, երբ յետադարձ ակնարկ մը նետենք այս ծրագրին վրայ: Հայ մշակոյթն ու լեզուն պետք է կարելու ըլլան երիտասարդ սերունդներուն համար, որոնք կապին 21-րդ դարու հասարակական, մշակութային եւ արհեստագիտական իրականութիւններուն մէջ:

Վերջապէս, յառաջիկայ երկու տարիներուն ուրիշ երկու գաղափարներ պիտի հետազօտենք՝ կրթանպաստի մեր ծրագրերը հզօրացնելու համար. առաջին հերթին՝ «Գալուստ Կիւլպէնկեան» Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքի սանուց միութեան մը ստեղծումը, իսկ երկրորդ՝ երիտասարդ հայերու փորձաշրանային աշխատանքի (internship) ծրագիր մը (յատկապէս «Կիւլպէնկեան» կրթաթոշակ ստացողներ), որոնք կրնան Հայաստան, Հայաստանէն այլուր կամ հայկական մէկ համայնքէն միւսը երթալ (ներառեալ՝ «Գալուստ Կիւլպէնկեան» Հիմնարկութեան մէջ փորձառական աշխատանքի կարելիութիւնը):

Տարեկան շուրջ մէկ միլիոն տոլարի պիտձէ նախատեսուած է կրթանպաստի ծրագրին համար:

2. Սատարել կենսունակ Հայաստանի զարգացումին՝ գրաւը դնելով հայրենի երիտասարդութեան եւ քաղաքացիական հասարակութիւն կերտելու անոր յանձնառութեան վրայ

Հայաստանի Հանրապետութիւնը աւելի քան 20 տարի անկախ պետութիւն է: Զարգացումի մէջ գտնուող երկիր մըն է, որ կը դիմագրաւէ բազմաթիւ մարտահրաւերներ՝ յետխորհրդային այլ պետութիւններու նման: «Գալուստ Կիւլպէնկեան» Հիմնարկութիւնը գործունէայ եղած է անկախ Հայաստանի մէջ՝ տարիներէ ի վեր: Այս յանձնառութիւնը պիտի շարունակենք, որովհետեւ կը հաւատանք որ Հիմնարկութիւնը պետք է օժանդակէ հայոց հայրենիքին՝ նկատի ունենալով, որ Հայաստանը մշակութային եւ ակադեմական արտադրութեան հիմնական կեդրոն մըն է եւ հայերը կապող համաշխարհային ցանցերու քառուղի մը:

Հայաստան ֆինանսական բազմաթիւ կարիքներ ունի, բայց գործող պետութիւն մը կայ, ինչպէս եւ մեծահարուստ հայերու դասակարգ մը, որ կրնայ սատարել (եւ պետք է սատարէ) հասարակական եւ մարդասիրական ձեռնարկումներու: Հետեւաբար, պիտի կեդրոնացնենք մեր օժանդակութիւնը քաղաքացիական հասարակութեան, յատկապէս երիտասարդութեան վրայ:

Թերեւս կադապարուած խօսք է ըսել, թէ երկրի ապագան կախում ունի յանձնառու երիտասարդութենէ մը, որ պէտք է ստանձնէ ղեկավար դիրքեր: Այսուհանդերձ, կը նշմարենք, որ Հայաստանի մէջ երիտասարդութեան տագնապ մը կայ՝ գործազրկութեան (յատկապէս գիւղական շրջաններու մէջ), քաղաքացիական անտարբերութեան եւ, յատկապէս, այլուր առիթներ փնտռող տաղանդաւոր ու կրթուած երիտասարդ-երիտասարդուհիներու արտագաղթին պատճառով: Պէտք չէ մեղադրել զանոնք, բայց այս միտումը եւ անոր ենթադրած ուղեղահոսքը վնասակար են երկրի վերապրումին: Հետեւաբար, կենսունակ ու ժողովրդավար հասարակութեան զարգացումին օժանդակելու համար, պէտք է քաջալերենք Հայաստանի երիտասարդութիւնը, որպէսզի երկիրը մնայ եւ իր քաղաքացիական յանձնառութիւնը ցոյց տայ:

Հետեւաբար, նպաստներ պիտի յատկացնենք քաղաքացիական ընկերութեան կազմակերպութիւններու, որոնք աշխատանքային առիթներ կը հայթայթեն երիտասարդներու քաղաքացիական կրթութիւնը, յանձնառութիւնը եւ զօրաշարժը քաջալերելով, մինչ գործօն քաղաքացիներ կ'ըլլան: Պիտի ընտրենք այնպիսի նախագիծեր, որոնք կը հաւասարակշռեն Երեւանի մէջ գործունէութիւնը մայրաքաղաքէն դուրս նախաձեռնութիւններով, ներառեալ՝ վերապատրաստութեան ծրագրեր, մարդկային իրաւանց կրթութիւն, նոր արհեստագիտութեան նորարար գործածութիւն եւ ազգային ցանցերու զարգացում:

Հայաստանեան մեր գործունէութեան ուրիշ մասնիկ մը պիտի ըլլայ երկրի երիտասարդ մտաւորականներու յարաբերութեան մշակումը Եւրոպայի, Հիւսիսային Ամերիկայի եւ այլ զարգացած երկիրներու իրենց գործընկերներուն հետ: Փոխանակումի ծրագրերու, ուսումնասիրական ճամբորդութիւններու եւ նման կարճաժամկէտ նախաձեռնութիւններու միջոցով, այլուր տեղի ունեցող նորարար միտումները պիտի աշխատինք ծանօթացնել Հայաստանի գիտական ու մշակութային համայնքի աւելի երիտասարդ անդամներուն: Նաեւ պիտի հովանաւորենք երկշաբաթեայ խտացած ամառնային դասընթացք մը Հայաստանի մէջ՝ յետ-աւարտական ուսանողներու եւ երիտասարդ ակադեմականներու համար, հասարակական տեսութեան եւ հետազօտական մեթոտաբանութեան նորագոյն միտումներու մասին: Ծանօթ ակադեմականներ, որոնք ներգրաւուած են տեսաքննադատական բանավեճերու մէջ, դասընթացքը պիտի աւանդեն Երեւանի մէջ: Բուն նիւթը պիտի որոշուի մէկ տարիէն միւսը՝ ըստ հայկական գիտական կեանքի կարիքներուն:

Նման ձեռնարկներ պիտի օգնեն թեթեւցնելու ցարդ գոյութիւն ունեցող մեկուսացումը, որ Հայաստանի վրայ պարտադրուած էր երկարթե վարագոյրին եւ, 1991էն ետք, նիւթականի պակասի պատճառով:

Անկախութեան երկու տասնամեակէ ետք, հին մտայնութիւններ կը շարունակեն գոյութիւն ունենալ, յատկապէս՝ մարդկային եւ հասարակական գիտութիւններուն մէջ: Նման ձեռնարկ մը մաս պիտի կազմէ «առաջնորդներու պատրաստութեան» ծրագրի մը:

Հայաստանի մեր նպաստներուն շուրջ երեք քառորդը պիտի յատկացուի վերոյիշեալ ձեռնարկներուն, մեծաւ մասամբ քաղաքացիական հասարակութեան եւ երիտասարդութեան հետ կապուած ծրագրերու: Կրնանք հետազօտել տեղական աղբիւրներէ համահաւասար գումարներ ձեռք ձգելու կարելիութիւնը՝ «առաջնորդներու պատրաստութեան» ծրագրին համար:

Պիտի գործակցինք նաեւ համապատասխան կառավարական հաստատութիւններու, գլխաւորաբար՝ Սփիւռքի նախարարութեան հետ, որոշ ձեռնարկներու պարագային, որոնք ուղղուած են արեւմտահայերէնն ու արեւմտահայ մշակոյթը զօրացնելու: Միասնաբար նախագիծեր պիտի զարգանան Հայաստանի մէջ թէ այլուր գործադրուելու համար:

Վերջապէս, Արցախէն ձեռնարկներ ալ կրնան մտնել Հայաստանի յատկացումներու մեր թղթածրարին մէջ:

Հայաստանեան վերոյիշեալ ձեռնարկներուն նախատեսուած պիտոճէն տարեկան շուրջ կէս միլիոն ամերիկեան տոլար է: Ասիկա պէտք է գումարել Հայաստանի հետ կապուած միւս երկու ձեռնարկներուն. նախորդ բաժնին մէջ յիշուած Հայաստանի համալսարանական ուսանողներու ու երիտասարդ գիտնականներու կրթանպաստներու ծրագիրը եւ ստորեւ յիշուող հրատարակչական ծրագրերը: Կը ծրագրենք ծախսել տարեկան մօտ 700.000 ամերիկեան տոլարի գումար մը Հայաստանի մէջ:

3. Բարելաւել հայ-թրքական յարաբերութիւնները՝ հովանաւորելով այնպիսի ծրագրեր, որոնք կը քաջալերեն հասարակաց երկար պատմութեան փոխադարձ ըմբռնումը

Թուրքիա կը գտնուի էական վերափոխումի ընթացքի մը մէջ, որ թոյլ տուած է ցարդ թապու համարուած նիւթերու, որոնց շարքին՝ Հայկական Ցեղասպանութեան քննարկումը: Կողջունենք այս վերափոխումը, որուն պատրաստ ենք մեր նպաստը բերելու: Գիտենք, որ որոշ հայեր մեզ պիտի քննադատեն՝ «թշնամիին հետ յարաբերութիւն հաստատելու համար», իսկ որոշ թուրքեր մեզ պիտի քննադատեն՝ ցեղասպանութիւնը պատմական փաստ որակելու համար: Մեր նպատակը բանավեճի ձեռնարկել չէ, այլ խրախուսել երկու ընկերութիւններուն յառաջադէմ տարրերուն երկխօսութիւնը անցեալի հասկացողութեան մասին՝

արդար ու հասարակաց ապագայի մը նախագծումի ճանապարհին:

Թրքահայ համայնքին տոկոսունությունը ուշադրութեան արժանի է: Ան ոչ միայն յարատեւած է շատ դժուար պայմաններու մէջ 1915էն ետք, այլեւ շարունակած է արեւմտահայերէն ու արեւմտահայ մշակոյթ արտադրել, բաց պահած է տասնեակներով դպրոցներ ու եկեղեցիներ եւ, վերջերս, անոր կարգ մը խիզախ անդամներ նպաստած են Թուրքիոյ ժողովրդավարական զարգացումին:

Դպրոցներու աջակցութեան մեր ծրագրէն, ինչպէս վերը նշուած է, նաեւ բաժին պիտի յատկացուի Պոլսոյ հայկական վարժարաններուն: Կուգենք նոյնպէս օժանդակել երկու այլ աշխատանքներու Թուրքիոյ մէջ. առաջին՝ երկրի հայկական համայնքային կառոյցներու եւ հաստատություններու ամրացումը, յատկապէս երբ անոնք կը նպաստեն արեւմտահայերէնի ու արեւմտահայ մշակոյթի եւ ասանդություններու պահպանումին:

Երկրորդ՝ պիտի օժանդակենք հայ-թրքական եւ հայ-քրտական երկխօսութեան ձեռնարկներու: Այսպէսով, կը յուսանք նպաստել անոնց միջեւ գոյութիւն ունեցող լայն անդունդի կամրջումին, յատկապէս մշակոյթի եւ ակադեմական հետազոտութեան ճիւղին մէջ: Ասիկա կը ներառնէ նաեւ հայերէնէ թրքերէն ու քրտերէն (եւ հակառակը) թարգմանություններ, զանազան տեսակի հրատարակություններ, Թուրքիոյ եւ Օսմանեան կայսրութեան հայկական մշակութային ժառանգութեան պահպանումն ու ծանօթացումը, շարժանկարներ եւ արուեստի գործեր, գիտական եւ քաղաքացիական հասարակութեան համաժողովներ, փոխադարձ հետաքրքրութեան հարցերու հետազոտութեան օժանդակություն, ցուցահանդէսներ եւ նման այլ ձեռնարկներ:

Յայ-թրքական յարաբերություններու զարգացող բնագաւառին մէջ, մեր գործունեւութեան դաշտի կարկիւր լայն կը բանանք՝ նորարար հնարաւորություններ ընդգրկելու համար: Կարգ մը ուշագրաւ անհատներու եւ քաղաքային ընկերութեան կազմակերպություններու հետ պիտի գործակցինք Թուրքիոյ մէջ մեր գործունեւութեան ընթացքին:

Նաեւ պիտի հովանաւորենք օսմանագիտական հետազոտություն եւ ուսումնառություն՝ նախահանրապետական Թուրքիոյ հայկական ներկայութեան ինքնատիպ հետազոտությունը խրախուսելու նպատակով: Այս նախաձեռնութեան չափանիշները ճկուն պիտի ըլլան:

Յայ-թրքական յարաբերությունները հայութեան կարեւոր մասնիկ մը պիտի կազմեն մօտաւոր ապագային: Արեւմտահայերէնի ու արեւմտահայ ինքնութեան պահպանումի տեսակետէն, թրքահայ համայնքին հետ աշխատիլը կարեւոր է մեզի համար: Յեղասպանութենէն դար մը ետք, ճակատագրի հեգնական խաղով,

Պոլիսը նորէն կրնայ դառնալ արեւմտահայ մշակոյթի կեդրոն մը՝ յարաբերաբար կայուն երկրի մը մէջ: Թուրքիոյ ժողովրդավարական տարածքին ընդլայնումը բոլորիս կը նպաստէ:

Խորապէս կարծելորենք այն փաստը, որ հայ-թրքական յարաբերութիւնները վիճաբարոյց նիւթ են երկու հասարակութիւններուն համար եւ նոյնքան խորապէս գիտակից ենք վտանգներուն: Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքը պիտի գործէ Թուրքիոյ հետ նուրբ, յարգալիր եւ ռազմավարական կերպով, կեդրոնացած՝ մշակոյթի ու լեզուի վրայ, եւ հեռու քաղաքական կողմնակալութենէ եւ ազգայնական հռետորականութենէ: Առանց որոշ վտանգներ աչքի առնելու, անկարելի պիտի ըլլայ գործել այս բնագաւառին մէջ:

Տարեկան շուրջ երեք հարիւր հազար ամերիկեան տոլարի պիւտճէ մը կը նախատեսուի հայ-թրքական ծրագրին համար, անկախաբար հնարաւոր յատկացումներէ Պոլսոյ դպրոցներու:

4. Պահպանել ու տարածել հայ գրական ժառանգութիւնը

Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքին այլ բնորոշ ծրագիր մը եղած է սատարումը հայերէն ու հայերու հետ կապուած գիրքերու, հանդէսներու եւ թերթերու հրատարակութեան: Այդ օժանդակութիւնը պիտի շարունակենք ու պիտի արդիականացնենք երկու կարեւոր ուղղութիւններով:

Առաջին հերթին, «դասականներ»ուն նեցուկ կանգնելով հանդերձ (յատկապէս հրատարակելով Մատենադարան, Երուսաղէմի Պատրիարքարան եւ այլ վայրեր պահուող գրական հին ժառանգութիւնը), շատ աւելի պիտի շեշտենք ժամանակակից եւ արդիական նիւթերու հրատարակութեան օժանդակութիւնը: Յատկապէս պիտի քաջալերենք նիւթեր, որոնք հիմնուած ըլլան հայագիտական ինքնատիպ հետազոտութեան վրայ, Հանրապետութեան ու Սփիւռքի հայերու դիմագրաւած այժմեական հարցերու ուսումնասիրութիւններ, ժամանակակից գրականութիւն, աւելի երիտասարդ ընթերցողներ հետաքրքրող հասարակական եւ մշակութային հարցեր: Նման նիւթեր համեմատաբար նուազ կը հրատարակուին հայաշխարհի մէջ եւ, այսուհանդերձ, աւելի կարեւոր են ներկայ իրականութեան ըմբռնումին համար: Հետեւաբար, պիտի ֆինանսաւորենք նոր մատենաշար մը՝ «Գալուստ Կիւլպէնկեան գիրքեր ժամանակակից հայկական հարցերու եւ մշակոյթի մասին»:

Երկրորդ՝ պիտի շարունակենք օժանդակել տպագիր հրատարակութեան, որ կարեւոր է, քանի որ չենք հաւատար, որ

համակարգիչները, էլեկտրոնային հանդեսները եւ այլք տպագիր շաբաղրանքի վախճանը կաւետեն: Մակայն, ասիկա պիտի հաւասարակշռենք էլեկտրոնային հրատարակութեամբ, որ համաձայն է մեր վերոյիշեալ յանձնառութեան հետ՝ նոր արհեստագիտութիւնը օգտագործել հայ մշակոյթի ի նպաստ: Հայ լեզուի ու մշակոյթի թուային ոտնահետքը պէտք է աճի, եթէ կուզենք որ արձագանգէ երիտասարդ ընթերցողներու մօտ, եթէ համաշխարհային մատչելիութիւն պիտի ունենայ եւ եթէ աւելի կենսունակ պիտի դառնայ 21րդ դարուն: Հետեւաբար, յաճախ առանձնապէս պիտի ընդգծենք էլեկտրոնային հրատարակութիւնները, պիտի քաջալերենք թերթերու եւ հանդեսներու համացանց մուտքը, պիտի աջակցինք էլեկտրոնային եւ միջնորդործօն գիրքերու արտադրութեան, պիտի օգնենք զարգացնել խելախօսի (smartphone) հայկական բնոյթի ծրագրոյթներ, առցանց բառարաններ ու բառացանկեր, եւ այլն: Կը նախատեսենք, որ մեր հրատարակչական օժանդակութեան մեծ մասը էլեկտրոնային միջոցներու պիտի յատկացուի 2020ի շուրջ:

Թուայնացումը նաեւ կարելոր ձեւ մըն է հին ձեռագրերու, արխիւային վաւերաթուղթերու եւ այլ հազուագիւտ բնագրերու բովանդակութիւնը պահելու եւ տրամադրելի դարձնելու: Հետեւաբար, յատկացումներ պիտի կատարենք այս տեսակի նախաձեռնութիւններու՝ թուայնացում, ցուցակագրում, հետազօտութիւն եւ տարածում: Այս լոյսին տակ, լրջօրէն պիտի քննարկենք կարելոր հետազօտական գրադարաններու (Սփիւռքի թէ Հայաստանի) արդիականացումին օժանդակելու առաջարկներ, եթէ, օրինակ, անոնք փափաքին իրենց ցուցակներն ու հաւաքածոները առցանց ներկայացնել:

Կեդրոնանալով մեծաւ մասամբ արեւմտահայերէնի վրայ, մեր հրատարակչական օժանդակութիւնը պիտի յատկացուի նաեւ արեւելահայերէն ու գրաբար կարելոր բնագրերու: Կարելոր է նշել, որ առաւելութիւն պիտի չընծայենք որեւէ հրատարակչի, այլ օժանդակութիւնը պիտի ճշդենք ըստ իւրաքանչիւր նախաձեռնութեան (գիրք, հանդէս, զեկոյց, էլեկտրոնային գիրք, եւ այլն):

Թարգմանական երկկողմանի ծրագիր մը պիտի զարգացնենք: Մէկ կողմէ, պիտի օժանդակենք հայկական կարելոր բնագրեր այլ կարելոր լեզուներով տրամադրելի դարձնող ձեռնարկումներու: Ասիկա ո՛չ միայն պիտի օգնէ կապել հայերէն չիմացող երիտասարդ հայերու իրենց պապենական մշակոյթին ու գրական ժառանգութեան , այլեւ հայկական մշակութային աւանդութիւնները աւելի եւս առնչել համաշխարհային մշակոյթին:

Միւս կողմէ, պիտի հովանաւորենք օտարալեզու կարելոր բնագրերու հայերէն (արեւելահայերէն եւ արեւմտահայերէն)

թարգմանությունը, յատկապես՝ հասարակական եւ մարդկային գիտություններու բնագաւառին մէջ: Արեւմտեան նորագոյն ակադեմական մօտեցումներու իմացութեան իսկական երաշտ կայ Հայաստանի մէջ: Ասիկա պէտք է լուծել, որպէսզի հայրենի ակադեմականները համաշխարհային վերջին քննարկումներէն եւ լաւագոյն հետազօտութիւններէն կարենան օգտուիլ: Կը յուսանք քաջալերել հայախօս գիտնականները, որպէսզի արդիւնաւէտ կերպով գործակցին իրենց այլազգի պաշտօնակիցներուն հետ: Ինչպէս նշուեցաւ, անկախութենէն քսան տարի ետք, Հայաստանի հասարակական գիտնականները (շարք մը ուշագրաւ բացառութիւններով) ընդհանրապէս «կարծր» գիտութիւններու իրենց գործընկերներէն համեմատաբար ետ մնացած են՝ պատմութեան, քաղաքականութեան, մշակութային ուսմանց, փիլիսոփայութեան, քաղաքական գիտութեան, կրթութեան եւ նման բնագաւառներու արեւմտեան մօտեցումներու հետ կամուրջներ կերտելու գործին մէջ:

Թէեւ այս ծիրին մեր յատկացումներուն մեծ մասը տպագիր կամ ելեկտրոնային հրատարակութիւններու պիտի տրամադրուի, որոշ գումարներ պիտի յատկացնենք բացայայտօրէն քաջալերելու նոր գրականութեան եւ նոր մշակոյթի արտադրութիւնը, ըլլայ արեւմտահայերէնով կամ արեւմտահայերէնի հետ կապուած (օրինակ՝ հայ մշակոյթը ցոլացնող անգլերէն, ֆրանսերէն եւ սպաներէն գրականութիւն):

Օրինակ՝ պիտի հովանաւորենք գրական աշխատանոցներ, որոնք նորարար ու մասնակցային մշակոյթի արտադրութիւնը խրախուսեն: Փոխանակ այն մտքին, որ գրականութիւնը նոր սերունդին փոխանցուող սրբազան գիրք մըն է, կուզենք նաեւ քաջալերել «դասականներ»ու աւանդական չափանիշներէն դուրս գտնուող մշակութային արտադրութեան վայրերը:

Վերջապէս, արեւմտահայերէն ժամանակակից գրական մշակոյթի արտադրութեան սատարելու նպատակով, պիտի հաստատենք կամ օժանդակենք գեղարուեստական եւ ոչ-գեղարուեստական հայ գրականութեան միջազգային մրցանակի մը (այսինքն՝ զոյգ մրցանակներ, իւրաքանչիւրը բաժանմունքի մը համար), ներառեալ մանկական գրականութիւնը: Մրցոյթը բաց պիտի ըլլայ արեւմտահայերէն գրող երիտասարդ հեղինակներու: Մրցանակակիր գործերը նաեւ կրնան հրատարակուիլ եւ ցրուիլ ելեկտրոնային կամ տպագիր կերպով: Ընտրութիւնը պիտի կատարէ միջազգային դատակազմ մը: Մրցանակը կարելոյ գումար մը պիտի ըլլայ (իւրաքանչիւր բաժնի համար՝ ամերիկեան 10.000 տոլարի սահմաններուն մէջ), որպէսզի երիտասարդները լրջօրէն քաջալերուին հայերէն գրելու:

Հայ գրական ժառանգության վերաբերեալ նախաձեռնութիւններու ընդհանուր պիտոճէն տարեկան շուրջ երեք հարիւր յիսուն հազար տոլար է:

5. Բաժանմունքը վերածել կապերու եւ ռազմավարական մտածումի կեդրոնի մը եւ համագործակցիլ Հիմնարկութեան ուրիշ բաժանմունքներու հետ

Նիւթական յատկացումներ կատարելու մեր դերին կողքին, Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքը կրնայ յաւելեալ արժէք ունենալ հայութեան մէջ որպէս ռազմավարական մտածումի եւ երկարաժամկէտ ծրագրումի մղիչ ոյժ ու միջնորդ: Մփիւռքի մէջ գոյութիւն ունեցած չէ այնպիսի միջավայր, ուր կանոնաւորապէս ապագայ նայող ռազմավարական քննարկումներ կատարուած ըլլան համասփիւռքեան մակարդակի վրայ: Կուսակցական քաղաքականութենէ վեր գտնուելով եւ խիստ չէզոք ըլլալով մեր գործունէութեամբ, պիտի ջանանք պարբերաբար համախմբել՝ կազմակերպութիւններ, մասնագէտներ եւ ծանօթ դեկավարներ՝ կարելուր խնդիրներ քննարկելու եւ հաւաքաբար լուծումներ գտնելու համար: Ժողովները պիտի կեդրոնանան համատեղ հարցերու եւ իրացական (concrete) թիրախներու վրայ, խուսափելով «միասնականութեան» հոետորական գաղափարներէ (որոնք սովորաբար միայն օգուտ ունին քաղաքական դիրքորոշումի եւ համայնքային գորաշարժի համար): Մեր մօտեցումը ուղղուած պիտի ըլլայ էական քննարկումներ կատարելու, քով-քովի բերելով հայութեան զանազան բաղադրիչներ, որոնք սովորաբար իրարու չեն մօտենար, եւ էական ու նպատակային ցանցեր հաստատելով: Այս իմաստով, Լիզպոնը՝ Հիմնարկութեանս լայնածաւալ կառոյցով, իտէալ հաւաքավայր մըն է նման խօսակցութիւններու, աշխատանիստերու, գիտաժողովներու եւ ժողովներու համար: Ըստ էութեան, հայ համայնքի չգոյութիւնը Փորթուկալի մէջ օգուտ մը կը ներկայացնէ այս իմաստով:

Այս լոյսին տակ, պիտի ձեռնարկենք նման հաւաքոյթի մը տարեկան կազմակերպումին: Նիւթը ամէն տարի պիտի փոխուի, ցուցնելով հայութեան դիմագրուած այժմէական հարցերը: Առաջին ժողովը տեղի պիտի ունենայ 2014ի առաջին կէսին՝ «բացման» լայն թեմայով. հայերը 2115ին: Ցեղասպանութեան հարիւրամեակը կը մօտենայ՝ 1915ի եւ անոր միջազգային ճանաչումին վրայ կեդրոնացումով: Մակայն, պէտք է հարց տանք. ի՞նչ կը պատահի 2016-17-18ին եւ աւելի անդին: Դէպի ուր պիտի երթայ հայ ազգը 2015էն ետք: Անշուշտ, ասիկա որեւէ ձեւով չի

նսեմացներ հարիրամեակին նշանակությւնը, բայց հայ ղեկավարներն ու մտաւորականները պէտք է առիթ ունենան քննարկելու իրավիճակը Ապրիլ 25, 2015էն ետք, այսինքն՝ ոգեկոչումին յաջորդ օրը:

Հիմնարկութեան մէջ, պիտի գործակցինք այլ բաժանմունքներու եւ ծրագրերու հետ՝ հայ մշակոյթի ու պատմութեան վերաբերեալ փոխադարձ հետաքրքրութեան ձեռնարկներ կազմակերպելու համար: Արդէն սկսած ենք ծրագրել «հայկական շաբաթ» մը Հոկտեմբեր 2014ի համար, աշխատելով կարելոր գործընկերներու հետ՝ հայ երաժշտութիւնը ներկայացնելու, ակադեմական գիտաժողով մը հիւրընկալելու, արդի արուեստ (Արշիլ Կորքի) ցուցադրելու եւ Գալուստ Կիւլպէնկեանի արխիւներէն նիւթեր ներկայացնելու համար: Ապագայ ձեռնարկներու կարելիութիւնը կը հետազօտենք, 2014էն անդին, յատկապէս «Կիւլպէնկեան» թանգարանին հետ: Մեր նպատակն է տարեկան հայկական մշակութային ձեռնարկ մը ունենալ Հիմնարկութեան մէջ, որպէսզի Գալուստ Կիւլպէնկեանի մշակութային ժառանգութիւնը աւելի լայնօրէն ճանչցուի Փորթուկալի մէջ: Մինչ նման «ներքին» գործունէութիւններ հայ համայնքին ուղղակի օժանդակութիւն մը չեն, անոնք այնուամենայնիւ կարելոր մասնիկ մըն են հայ մշակոյթն ու ժառանգութիւնը համաշխարհային ճանաչումի արժանացնելու մեր ջանքերուն, այս պարագային՝ Հիմնարկութեան նստավայր Փորթուկալի մէջ:

Այս բաժնի ձեռնարկներու համար նախատեսուած ընդհանուր պիւտճէն տարեկան շուրջ երկու հարիւր հազար ամերիկեան տոլար է:

6. Չնախատեսուած պարագաներ եւ մարդասիրական կարիքներ (Շտապ Օգնութեան հիմնադրամ)

Ժամանակ առ ժամանակ կը գտնուինք չնախատեսուած իրավիճակի մը առջեւ, ինչպէս մարդասիրական տագնապ մը կամ կարելոր պատեհութիւն մը, որ մեր սովորական ծրագրային առաջնահերթութիւններէն դուրս կը գտնուի եւ որ սակայն արժանի է օժանդակութեան: Փոքր պիւտճէ մը պիտի հաստատենք նման պահանջներ դիմագրաւելու համար:

Օրինակ՝ այդպիսի դէպք մը եղած է սուրիական տագնապին ներգործութիւնը հայ համայնքին վրայ, երբ կանչուած ենք մարդասիրական նպաստ կատարելու (գոր գործադրած ենք) եւ ապաստանեալներուն օգնելու՝ իրենց կեանքն ու համայնքները վերակառուցելու այլուր:

Երբեմն, կը հանդիպինք հայկական ընտանիքներու Փորթուկալի մէջ, որոնք արտակարգ վիճակներ կը դիմագրաւեն: Թէեւ ընկերային

օժանդակությունը մեր պարտաւորութեան մաս չի կազմեր, կը հասկնանք, որ գործնական աջակցությունը՝ շատ չնչին գումարներով, այս ընտանիքներուն թոյլ կու տայ համարկուիլ փորթուկական ընկերութեան մէջ: Այս գումարը տարեկան քանի մը հազար տոլարէն աւելի չէ: Պիտի յատկացուի բացառիկ պարագաներու, եւ ընդհանրապէս մանուկներու եւ պատանիներու կրթական կարիքներուն պիտի տրամադրուի:

Բաժանմունքի առաքելութեան եւ առաջնահերթութիւններուն հետ համաձայն, բայց անոր ծրագրերուն մաս չկազմող պատեհութիւններու օժանդակությունը պիտի քննարկուի ըստ պարագայի: Օրինակ՝ հետաքրքրական ու անսովոր նախաձեռնութիւններ որոնք կրնան մեծ ազդեցութիւն ունենալ, յատուկ մշակութային ձեռնարկներ, առանձնայատուկ նիւթերու մասին գիտաժողովներ, անհատներու ճամբորդական նպաստներ՝ կարելոր ժողովներու մասնակցելու համար, եւայլն:

Չնախատեսուած պարագաներու եւ կարելոր պատեհութիւններու պիտոճէն տարեկան շուրջ երկու հարիւր հազար տոլար է:

7. Գործընկերութիւններ

Մեր նպատակները իրագործելու համար, պէտք է աշխատինք գերազանց գործընկերներու հետ՝ ըլլան կազմակերպութիւններ թէ անհատներ: Գործընկերներու առաջին խումբը կը կազմեն մեզմէ յատկացումներ ստացողները: Անոնք բուն գործը պիտի ընեն՝ մեր օժանդակութեամբ, եւ հայ ժողովուրդին կենսունակ ապագայ մը ստեղծելու աշխատանքին գլուխը պիտի գտնուին: Մեր յաջողութիւնը կախում ունի անոնց կարողութենէն՝ վերը ուրուագծուած նպատակներէն շատերը իրագործելու: Հետեւաբար, այսուհետեւ շատ աւելի սերտօրէն պիտի աշխատինք մեր գործընկերներուն հետ: Ասիկա մեծ փոփոխութիւն մը պիտի ըլլայ մեր բաժանմունքին համար, որուն կը ձեռնարկենք գոհունակութեամբ: Ո՛չ միայն գումարներ պիտի բաշխենք զանազան կազմակերպութիւններու եւ անհատներու, այլեւ ընթացիկ կերպով պիտի աշխատինք անոնց հետ:

Երկրորդ՝ պիտի հետազօտենք նման գործընկերութեան առիթներ մեր բաժանմունքին եւ այլ համանման կազմակերպութիւններու միջեւ, որոնք շահագրգռուած են Հայաստանի եւ հայկական ձեռնարկներու օժանդակութեամբ: Պիտի ջանանք համատեղ ծրագրեր զարգացնել նման կազմակերպութիւններու հետ, ուր «Գալուստ Կիւլպէնկեան» Հիմնարկութիւնը գումար տուողներէն մէկը պիտի ըլլայ: Մինչ Հիմնարկութիւնը եզակի է իր կառոյցով ու անկախութեամբ հայութեան

մէջ, այսուհանդերձ մենք հասարակաց նպատակներ ունինք ուրիշ սփիւռքեան հաստատութիւններու հետ: Հետեւաբար, պէտք չէ աշխատինք մեկուսացած, այլ՝ նման կազմակերպութիւններու հետ միասնաբար:

8. Վարչական կառոյց եւ արժեւորում

Վերոյիշեալ ծրագրերուն արդիւնաւէտ գործադրութիւնը կը պահանջէ անհրաժեշտ անձնակազմ եւ վարչական կառոյց: Արդիւնայէն կառավարումը (results-based management) աւելի շահաւէտ է միայն եթէ իրագործուի պատրաստուած անձնակազմի կողմէ, որ իսկապէս կրնայ կանոնաւոր կերպով հետեւիլ գործընկերներու աշխատանքին: Դիւրին է գումարներ ուղարկել, բայց շատ աւելի դժուար է, ու նաեւ աւելի աշխատատար, հետեւիլ, թէ ինչպէ՞ս կը գործածուին գումարները եւ որն է անոնց ներգործութիւնը. պէտք է նախագծեր ուզել, գործընկերներ ընտրել (երբեմն՝ վերապատրաստել), գործունէութիւններու հետեւիլ, արժեւորում կատարել, նոր ցանցեր զարգացնել, ճամբորդութիւններ կատարել գործունէութեան երկիրներ եւ ընթացիկ որոշումներ տալ նախագիծերու մասին: Անհրաժեշտ է, որ անձնակազմը ծանօթ ըլլայ նոր միտումներու եւ նորութիւններու՝ իր համապատասխան կալուածին մէջ: Կա ըճ. ծրագրի յարմար կառավարումը չի կրնար կատարուիլ առանց բաւարար մարդուծի:

Հետեւաբար, պիտի քաջալերենք մեր ներկայ անձնակազմը, որպէսզի վերապատրաստուի ծրագրելու եւ նախագիծեր կառավարելու վերջին մեթոտներուն մէջ, եւ պիտի ներգրաւենք նոր պաշտօնեաներ, որոնք փորձառութիւն ունենան այս կալուածներուն մէջ:

Մեր գործը աւելի լաւ ընելու եւ հայութեան կարիքներուն աւելի անմիջականօրէն հակազդելու մեր յանձնառութեան մաս պիտի կազմէ արժեւորումի մշակոյթը: Առաջին հերթին, մեր ամենէն կարեւոր նախաձեռնութիւններէն մէկ քանին՝ ըլլան նախագծեր թէ ծրագրեր, պիտի արժեւորենք՝ «սորված դասերը» քաղելու եւ աւելի արդիւնաւէտ ըլլալու ու աւելի մեծ ներգործութիւն ապահովելու համար: Երկրորդ՝ ապահովելու համար, որ բաժանմունքը իր կարողականութիւնը գործի կը լծէ եւ արդիւնքներ ձեռք կը ձգէ: Հնգամեայ ծրագրին յառաջդիմութեան պիտի հետեւինք տարեկան կերպով, աւելի համապարփակ արժեւորում մը կատարելով կէս ճանապարհին, այսինքն՝ 2016ին: Ըստ երեւան եկած եզրակացութիւններուն, յարմարեցումներ եւ փոփոխութիւններ պիտի ընենք ի պահանջեալ հարկին:

Նաեւ հաղորդակցութեան մշակոյթ մը պիտի զարգացնենք՝ մեր

գործընկերներն ու ընդհանրապես հայությունը անմիջականորեն տեղեակ պահելու մեր գործունեության, որոշումներուն, նուաճումներուն եւ մարտահրաւերներուն մասին: Մեր բաժանմունքին կայքէջը պիտի վերածուի փոխազդական հիմնական տարածքի մը՝ հայութեան հետ շփուելու համար, եւ միջոցի մը, որպէսզի աշխարհի հայերը կապ հաստատեն մեզի հետ, յատկացումներու դիմում ընեն եւ իրենց մտահոգութիւնները կիսեն: Մեր կայքէջը պիտի ներկայացնէ կարելոր շարադրանքներ, ծրագրոյթներ, լուսանկարներ, տեսագրութիւններ եւ նմաններ, եւ պիտի թարմանայ յաճախակի կերպով:

Վերջապէս, վերոնշեալ յատուկ արտաքին կրթաթոշակի յանձնախումբերուն եւ խորհրդակցական մարմիններուն կողքին, տնօրէնը նաեւ միջազգային խորհրդակցական յանձնաժողով մը պիտի ստեղծէ որպէս միջոց՝ հայ մասնագէտներէ կարծիք առնելու յատուկ խնդիրներու մասին, եւ աշխարհի հայկական ղեկավարութեան հետ հաղորդակցելու համար: Յանձնաժողովը հայութեան ներկայացուցչական հանգամանք պիտի ունենայ սահմանափակ ժամկէտի նշանակումներով: Անոր հանդիպումները մեծաւ մասամբ տեղի պիտի ունենան տարիրական (virtual) ձեւով:

Եզրակացութիւն

Բաւական յանդուգն այս ծրագիրը պիտի զարգանայ մէկ տարուան ընթացքին, այն նպատակով, որ 2014ի վերջաւորութեան բաժանմունքը իր աշխատանքը տանի ամբողջովին հիմնուելով ուրուագծուած առաջնահերթութիւններուն վրայ: Պէտք է գործի դնել նոր ընթացակարգեր, քաղաքականութիւն, ուղեգիծեր եւ ընտրութեան չափանիշներ, պէտք է տեղեակ պահել մեր գործընկերները փոփոխութիւններուն մասին եւ պէտք է կազմել կրթանպաստներու եւ խորհրդատուութեան յանձնաժողովներ: Լիովին գիտակից ենք, որ կառուցային փոփոխութիւնը դժուար եւ դանդաղ գործընթաց մըն է, բայց կը հաւատանք, որ կարճ ժամանակամիջոցին մեր բաժանմունքը աւելի ուժեղ պիտի ըլլայ ու աւելի պատրաստակամ՝ աշխարհատարած հայութեան կարիքներուն, կեդրոնացած՝ հիմնական խնդիրներու շուրջ, եւ աւելի համաքայլ՝ մարդասիրական յատկացումներու նորագոյն միտումներուն:

Ծրագրին մեր կիզակէտը, մեծաւ մասամբ, արեւմտեան եւ միջինարեւելեան Սփիւռքն է: Յառաջիկայ քանի մը տարիներուն պիտի սկսինք հետազօտել «նոր» Սփիւռքի կարիքները Ռուսաստանի, Ուքրանիոյ եւ այլ նախկին խորհրդային երկիրներու մէջ, հասկնալու

համար թէ մեր բաժանմունքը արդեօք պէ՞տք է գործէ այս նորակերտ համայնքներուն հետ: Նման յանձնառութիւն առայժմ մեր ներկայ կարողութենէն վեր է, բայց այս համայնքները, որոնց անդամներուն մէկ կարելոր թիւը Հայաստանէն արտագաղթած է վերջերս, ներկայիս ահագանգային արագութեամբ կը կորսնցնեն արեւելահայերէնը՝ իրենց լեզուն, ինչպէս եւ ինքնութիւնը: Սոյն համայնքներուն գումարներ պիտի չյատկացնենք յառաջիկայ հինգ տարիներուն, բայց պիտի ձեռնարկենք ուսումնասիրութիւններու եւ այլ հետազոտական նախաձեռնութիւններու՝ այս նոր յետ-խորհրդային տարածքը հասկնալու համար:

«Գալուստ Կիւլպէնկեան» Հիմնարկութեան Հայկական Համայնքներու Բաժանմունքը մարդասիրական շատ հարուստ աւանդութիւն մը ունի հայութեան մէջ: Այդ աւանդութիւնը պիտի շարունակենք, պիտի արդիականացնենք եւ պիտի դնենք ամուր հիմքերու վրայ, որպէսզի բաժանմունքը շարունակէ ծառայել շատ երկար ժամանակ իբրեւ մնայուն Հիմնարկութեան լիիրաւ բաժին: Կուգենք ապահովել, ապագայ սերունդներու համար, որ Հիմնարկութիւնը հայեցի դաստիարակութիւնը, հայ մշակոյթն ու լեզուն, յատկապէս արեւմտահայերէնը փրկելու եւ յառաջդիմութեան մղելու օրուան հրամայականին ընդառաջ գացած է: Ասիկա ընելու համար պէտք է հին, պահպանողական մօտեցումներէ վեր կենանք, վտանգներ դիմագրաւենք եւ հայկական հասարակութեան նպաստելու նոր ձեւեր որդեգրենք:

Այս ծրագրով կուգենք բաժանմունքը վերածել փոխակերպող գործորդի մը աշխարհասփիւռ հայութեան մէջ: Այս իմաստով, հիմնական փոփոխութեան մը ձեռնարկած ենք. հայ աշխարհի իրականութեան մէջ գոյութիւն ունեցող բազմաթիւ արժէքաւոր ձեռնարկներու պարզապէս օժանդակելու մեր անցեալի աւանդութեան փոխարէն, պիտի ձգտինք փոխել այդ իրականութիւնը: Պիտի աշխատինք մնայուն ներգործութիւն ունենալ՝ յատուկ ու կենսական կարիքներ նշելով եւ ճիշդ սահմանուած նպատակներու իրագործումը ծրագրելով:

Ծրագիրը պիտի զարգանայ որպէս հնգամեայ ռազմավարութիւն մինչեւ 2018 թուականի վերջաւորութեան: 2020ի սկիզբներու մեր պատկերացուցած հայկական աշխարհը – որ այս ծրագրին հիմնական նպատակը է – կուգենք ըլլալ տեղ մը ուր արեւմտահայերէնը աւելի ապահով է որպէս ապրող լեզու, յենած՝ ա) երիտասարդ որակեալ ուսուցիչներու եւ մտաւորականներու ցանցի մը վրայ, որոնք կը գործածեն նորարարական ուսուցման եւ հաղորդակցութեան մեթոտներ, բ) սփիւռքեան երիտասարդ սերունդի մը վրայ, որ կը շարունակէ արեւմտահայերէն խօսիլ ու ստեղծագործել, եւ գ)

համայնքային կառույցներու վրայ, որոնք կը գործեն անոր ծիրին մէջ: Աշխարհ մը պիտի ըլլայ, ուր հայ դպրոցներ միասնաբար աշխատին հասարակաց խնդիրներու վրայ, որոնելով յարատեւ լուծումներ, փոխանակ կարճ ժամանակի յատկացումներու՝ անվերջանալի բացեր գոցելու համար:

Յոյս ունինք, որ 2020ական թուականներուն հայութիւնը մեր կրթնապաստներուն արդիւնքը կը քաղէ, երբ հարիւրաւոր համալսարանական շրջանաւարտներ ղեկավար դիրքեր կը ստանձնեն իրենց համապատասխան մարզերուն մէջ եւ երբ հայագիտութիւնը որպէս ակադեմական կալուած կ'ունենայ շարք մը նոր շրջանաւարտներ, որոնք ոչ միայն կ'ուսումնասիրեն հայ ազգին դիմագրաւած հարցերը, այլեւ կառաջարկեն շօշափելի լուծումներ: Բաժանմունքը հպարտ պիտի ըլլայ, հնգամեայ ծրագրի աւարտին, տեսնելով նոր սերունդ մը որ կը գործածէ տեղեկատուական արհեստագիտութեան վրայ հիմնուած ծրագրոյթներ, գիրքեր, հանդէսներ, թերթեր եւ այլ ելեկտրոնային ձեռնարկներ, որոնք արեւմտահայերէնը կ'օգտագործեն կամ հայ մշակոյթն ու կրթութիւնը կը հզօրացնեն թուային աշխարհին մէջ:

Կը փափաքինք տեսնել շատ աւելի ուժեղ քաղաքացիական ընկերութիւն մը Հայաստանի մէջ, յանձնառու երիտասարդութիւն մը որ իր նպաստը կը բերէ երկրի ժողովրդավարական զարգացումին եւ ուսումնական համայնք մը որ աշխարհի հետ կապուած է եւ միջազգային քննարկումներու կը մասնակցի՝ հասարակական գիտութիւններու նորագոյն տեսական մօտեցումները օգտագործելով: 2020ի մեր «իտէալ» հայութեան մէջ, կը յուսանք հայ-թրքական յարաբերութիւններու յառաջացումը տեսնել այն աստիճանին, ուր երկու ժողովուրդներուն միջեւ երկխօսութիւնը եւ անոր քննարկած հարցերը կ'եղորոշական տեղ մը կը գրաւեն երկու հասարակութիւններուն մէջ փոխանակ լուսանցքի վրայ մնալու: Վերջապէս, Հիմնարկութենէն դէպի ներս նայելով, կը յուսանք յառաջադէմ եւ արդիւնամէտ բաժանմունք մը ստեղծել, որ նպաստէ շահեկան հաղորդակցութեան եւ ծառայէ որպէս ռազմավարական մտածողութեան կ'եղորոշ Մփիւրքի մէջ, միաժամանակ գործելով որպէս հայ մշակոյթը Փորթուկալ բերող առանցք մը:

Մէկ խօսքով, այս ծրագրի գործունէութեան նպատակն է աւելի կենսունակ ապագայ մը ստեղծել հայ ժողովուրդին համար, ուր իր մշակոյթն ու լեզուն պահպանուած ու արժեւորուած են: Ի վերջոյ՝ ա յդ է մեր առաքելութիւնը:

Pour un avenir viable:
Plan d'activités
du Service des Communautés Arméniennes
de la Fondation Calouste Gulbenkian

Avant-propos

Martin Essayan

Administrateur de la Fondation Calouste Gulbenkian

Les Fondations ont le privilège de pouvoir planifier à long terme – contrairement aux Gouvernements qui sont sujets à des élections régulières, des compagnies qui sont sous le joug de bénéfices trimestriels, et des charités qui ont besoin de faire régulièrement des appels de fonds auprès d'un public dont les préférences et les sentiments changent. Pour de semblables raisons, les Fondations peuvent également prendre des risques pour encourager de nouvelles façons de travailler et – surtout si ils ont une orientation internationale comme nous – pour relier le local au global. Quand nous avons commencé à déterminer une nouvelle stratégie pour le Service des Communautés Arméniennes nous avons essayé de construire sur ces avantages ainsi que sur d'autres que nous pensions posséder: être un Service avec de profondes racines arméniennes, qui lui-même fait partie d'une fondation Européenne de premier plan non-arménienne; ayant une longue histoire apolitique d'activités d'éducation et culturelles; et ayant aussi une grande renommée héritée de notre célèbre fondateur.

Notre premier principe a donc été de travailler avec nos points forts. Le second principe a été inspiré par notre fondateur, et consiste à penser systématiquement à la situation Arménienne, et chercher à agir là où nous aurons le plus d'impact. Il est clair que notre mission – "créer un future viable pour le peuple arménien, dans lequel sa culture et son langage sont préservés et valorisés" – est ambitieuse, et son succès dépend de beaucoup d'incertitudes que nous pouvons influencer mais non pas contrôler. L'Arménie pourrait-elle faire la transition vers une démocratie stable, où la jeunesse voudrait vivre et bâtir son futur? Y a t-il un futur viable pour les communautés Chrétiennes du Moyen Orient? L'Arménien Occidental pourrait-il survivre au delà de la troisième génération sans une communauté imposante et concentrée, alors que d'autres langues ont péri? La prochaine génération pourrait-elle voir la Communauté Arménienne comme la voie de sa propre réalisation? Les Arméniens et les Turcs, pourraient-ils construire une nouvelle entente basée sur une appréciation de ce qu'ils se sont transmis et ont formé ensemble? Donc nous nous sommes rendu compte que nous devons parier sur différents points d'appui; les résultats sont les quatre priorités que nous décrivons ci-dessous.

Le dernier principe qui nous guide est la nécessité de nous aligner sur les

meilleures pratiques philanthropiques, avec des objectifs et des mesures claires, insister sur les impacts, l'évaluation systématique, et une préférence pour le partenariat comme mode de fonctionnement par défaut – tant avec d'autres organisations arméniennes et non-arméniennes qu'avec d'autres services de l'organisation mère.

Le plan Quinquennal est basé sur un long voyage auprès des Communautés Arméniennes dans le monde par notre nouveau Directeur. Le feedback était clair: la nouvelle direction du Service est bonne mais elle devait être modernisée. Nous nous sommes aussi rendu compte que l'Arménien Occidental atteignait un point critique en tant que langue vivante – d'où notre emphase sur ce sujet durant cette période de programmation.

Nous avons déjà reçu un feedback considérable de l'ébauche de ce Plan. Nous espérons que ce processus se poursuive, afin que nous puissions le peaufiner dès sa mise-en-place en 2014. S'il vous plaît dites-nous ce que vous en pensez.

Préface

Razmik Panossian

Directeur du Service des Communautés Arméniennes

L'élaboration d'un plan de programmation pour la communauté arménienne mondiale est une tâche difficile, mais aussi très gratifiante. C'est un privilège rare d'être dans une position où l'on peut faire le bilan des besoins, concevoir des solutions, et pouvoir mettre en œuvre des programmes qui traitent de questions spécifiques. Nous, au Service des Communautés arméniennes assumons cette position privilégiée depuis plusieurs mois en mettant au point notre plan de programmation de cinq ans, de 2014 à 2018.

Le plan est la « feuille de route » pour atteindre notre but au cours de ces prochaines années. Il établit la base de nos activités et les priorités de financement. Sur la base de notre mission de créer un avenir viable pour le peuple arménien, il s'articule autour de quatre domaines prioritaires : préserver et développer la langue et la culture arméniennes à travers l'éducation, soutenir l'Arménie en investissant dans sa jeunesse et la société civile, améliorer les relations arméno-turques, et également préserver le patrimoine littéraire arménien. Nous pensons que ces quatre « piliers » de notre travail reflètent les réalités et les besoins actuels du monde arménien.

Plus précisément, nous allons nous concentrer sur les domaines clés suivants :

Notre première priorité est de promouvoir la préservation de la langue et de la culture arméniennes, et le développement de la diaspora en reliant ses différentes parties et en investissant dans l'éducation. Plus de la moitié de nos ressources, soit deux millions de dollars américains sur un budget annuel de 3,5 millions d'euros, seront consacrés à ce domaine car deux de nos programmes de base - bourses et soutien scolaire - qui relèvent de cette rubrique. Nos programmes comprennent le renforcement de la langue arménienne occidentale par divers moyens tels que le soutien aux écoles arméniennes (mais d'une manière plus ciblée), la création d'un centre de formation des enseignants, l'appui à certains centres universitaires, et le financement pour l'utilisation des nouvelles technologies avec d'innovante méthodes d'enseignement des langues. Nous garderons les bourses d'études universitaires, mais réorganisées en cinq catégories principales: bourses d'excellence pour les étudiants arméniens au niveau international; bourses d'études arméniennes; bourses de formation des enseignants d'arménien

occidental; bourses à court terme pour des conférences et voyage destinées aux étudiants en Arménie et bourses universitaires pour les étudiants arméniens dans les pays en voie de développement.

Notre deuxième priorité est d'assurer la croissance d'une Arménie viable en investissant dans sa jeunesse et l'engagement dans la société civile. Nous mettons l'accent sur les jeunes et la société civile afin de privilégier davantage des secteurs qui ont traditionnellement été négligés par les bailleurs de fonds de la diaspora. Nous allons fournir des subventions aux organisations de la société civile, en particulier à celles qui encouragent l'éducation et la participation civiques, des initiatives qui créent des ponts entre les jeunes intellectuels en Arménie - surtout dans les sciences sociales et les sciences humaines - avec leurs homologues dans les pays développés afin qu'ils puissent profiter des dernières innovations et des approches académiques, et collaborer avec certains organismes gouvernementaux, notamment dans l'amélioration de l'arménien occidental.

Notre troisième priorité, qui est un nouveau domaine d'engagement, est d'améliorer les relations arméno-turques en parrainant des projets qui favorisent une compréhension mutuelle de leur longue histoire commune. La souplesse de la communauté arménienne en Turquie, à savoir à Istanbul, a été remarquable. Elle a non seulement survécu dans des conditions très difficiles depuis 1915, mais a continué à produire la culture arménienne et la littérature occidentales, conservé des dizaines des écoles et des églises ouvertes et, plus récemment, certains éléments courageux ont contribué au développement démocratique de la Turquie. Nous prenons un triple engagement dans ce domaine: renforcer les structures et les institutions de la communauté arménienne, en soutenant les initiatives de dialogue entre Arméniens et Turcs, et Arméniens et Kurdes, y compris la traduction et la publication de projets, de conférences et d'autres initiatives similaires, et le parrainage de la recherche et de la formation dans les études ottomanes. Nous sommes pleinement conscients du fait que les relations arméno-turques sont une question controversée dans les deux sociétés et nous sommes conscients des risques. Par contre le bénéfice potentiel en conséquence d'une relation plus étroite entre les deux peuples vaut le coup.

Notre quatrième priorité est de préserver et de rendre accessible le patrimoine littéraire arménien. Tout en continuant à soutenir la publication de certains textes arméniens « classiques », nous allons rediriger notre attention de l'ancien à l'actuel, établir une nouvelle série de publications sous la rubrique « La série Calouste Gulbenkian sur des questions et de la culture arméniennes contemporaines ». En outre, nous allons nous éloigner de la demande presque exclusive de textes imprimés, vers un plus grand nombre des publications électroniques. L'empreinte numérique de la langue et de la culture arméniennes doit être augmentée si on veut qu'elle réponde aux attentes des jeunes lecteurs, si elle veut être accessible à l'échelle mondiale et devenir plus viable au XXI^e siècle. Par conséquent, nous allons privilégier les journaux et les revues en ligne, soutenir la production de livres électroniques et interactifs, financer la numérisation des archives et des textes importants, aider à développer des applications liées à l'utilisation de téléphones intelligents, de dictionnaires et de lexiques en ligne ; un programme de traduction de textes culturels et universitaires importants sera également développé en plusieurs langues. Enfin, pour aider à la production d'une culture littéraire contemporaine en arménien occidental, soit nous allons soutenir ou créer un prix international pour la meilleure nouvelle de fiction ou non – fiction, écrite en arménien.

En plus de ces quatre domaines prioritaires, nous cherchons à faire de ce service un centre de réflexion stratégique et de planification à long terme en réunissant périodiquement des organisations de la diaspora, des experts et de notables dirigeants, pour discuter des questions et des problèmes auxquels le peuple arménien est confronté. Au sein de la Fondation elle-même, nous allons collaborer avec d'autres services et programmes afin d'organiser des événements d'intérêt commun liés à la culture et l'histoire arméniennes, divulguant la richesse du patrimoine arménien dans le pays d'origine de la Fondation.

« Planifiez votre travail ! » ou « faites un plan de travail ! » sont peut-être des expressions rabâchées, mais qui contiennent une vérité essentielle : pour que celui-ci soit efficace, ciblé et systématique, nous devons établir des priorités claires et nettes tournées vers l'avenir. Ce plan énonce où veut aller le Service des Communautés Arméniennes au cours des cinq prochaines années. Notre méthode de travail va beaucoup changer - plus ouverte, communicative, axée sur le partenariat, et motivée par une culture de l'évaluation centrée sur les résultats.

C'est grâce au travail des dirigeants qui m'ont précédé que le service a une riche tradition de philanthropie dans le monde arménien. Nous allons maintenir cette tradition, la moderniser, et consolider ses bases afin que le service, en tant que partie intégrante d'une fondation perpétuelle, continue à honorer

son mandat pendant très, très longtemps. Nous voulons nous assurer que les générations futures se rendent compte que le service a réussi à sauvegarder et de faire progresser l'éducation, la culture et la langue arméniennes, notamment l'arménien occidental. Pour ce faire, nous devons aller au-delà des approches conservatrices, prendre des risques, et adopter de nouvelles formes de contribuer à la société arménienne. Bref, grâce à ce plan, nous cherchons à faire de ce service un agent de transformation au sein de la communauté arménienne mondiale ainsi que rendre son avenir plus viable.

Pour un avenir viable:

Plan d'activités

du Service des Communautés Arméniennes

de la Fondation Calouste Gulbenkian, Lisbonne

Présentation

Le Service des Communautés Arméniennes de la Fondation Calouste Gulbenkian a engagé un processus de rénovation et de réorientation stratégique. Ce Plan de programmation constitue la « feuille de route » indiquant les projets qu'il se propose de réaliser au cours des prochaines années. Il est basé sur un vaste processus de consultation, dont le voyage effectué par le nouveau directeur dans huit pays (Arménie, Liban, Turquie, France, Royaume-Uni, Etats-Unis, Canada et Israël / Territoires palestiniens), ainsi que de multiples réunions avec les dirigeants de la communauté, les membres actifs de la société civile, des ministres, des chefs religieux, des enseignants, des académiciens et divers intellectuels. Les Arméniens du monde entier, en particulier de la diaspora, aspirent à voir le Service des Communautés Arméniennes assumer un rôle de leadership dans le soutien à l'éducation et la culture arméniennes.

Ce plan de programmation établit les grands axes de nos activités et les priorités de financement pour le prochain quinquennat (2014-2018), fondés sur notre mission de créer un futur viable pour le peuple arménien, où sa culture et sa

Mission

Créer un futur viable pour le peuple arménien, où sa culture et sa langue sont conservées et valorisées.

Priorités

1. Promouvoir la préservation de **la langue et de la culture arméniennes**, et le développement de la diaspora en reliant ses différentes parties et en investissant dans **l'éducation**.
2. Développer une Arménie viable en investissant dans **sa jeunesse** et son engagement dans **la société civile**.
3. Améliorer **les relations arméno-turques** par des projets de parrainage qui favorisent une compréhension mutuelle de leur longue histoire commune.
4. Préserver et rendre accessible **le patrimoine littéraire arménien**.

langue sont conservées et valorisées. Le Plan s'articule autour des quatre domaines prioritaires que nous jugeons essentiels pour l'accomplissement de notre mission: la promotion de la préservation de la langue et la culture arméniennes par l'éducation; le soutien à l'Arménie en investissant dans sa jeunesse et la société civile; l'amélioration des relations arméno-turques; et la préservation du patrimoine littéraire arménien.

Ces priorités - ou les quatre « piliers » de notre travail - sont basées sur la philosophie selon laquelle le Service des Communautés Arméniennes doit refléter les réalités actuelles du monde arménien, englobant les nombreuses communautés de la diaspora et de la République d'Arménie. Ainsi, nous nous efforçons d'être « représentatifs » dans notre approche, qui incorpore tant l'Arménie que la diaspora, tout en cherchant à garder un juste équilibre entre les divers éléments de la diaspora. Notre tentative d'impartialité et de représentativité, cependant, ne signifie pas une distribution de fonds équivalente entre tous. Nous présentons plus bas quelques domaines prioritaires scrupuleusement établis. La majorité de nos fonds continueront d'être canalisés en faveur de l'éducation et de la culture arménienne en diaspora, avec une contribution significative pour l'Arménie, notamment au bénéfice de la société civile et de l'enseignement supérieur.

Nous traitons la diaspora comme une entité vivante interalliée et en transformation, qui non seulement préserve sa culture et son identité, mais aussi crée de la culture nouvelle et de nouvelles formes d'identité arméniennes. En dépit de sa fragmentation, sa répartition géographique et ses clivages idéologiques, la diaspora arménienne a toujours été une entité « organique », où plusieurs centres sont interconnectés, s'influencent mutuellement et se soutiennent. Tout au long des siècles, les communautés diaspora ont surgi et ont diminué (Nouvelle Djoulfa, Inde, Europe de l'Est, Égypte, pour n'en nommer que quelques-unes), mais ont toujours entretenu des liens entre elles et les institutions de la patrie. Ce processus se poursuit jusqu'à ce jour. Nous assistons, en ce moment même, par exemple, à la destruction violente de l'un des centres de la culture arménienne occidentale: Alep en Syrie, ou encore à la baisse lente et régulière du nombre d'Arméniens (et d'autres chrétiens) au Moyen-Orient, de l'Irak au Liban, qui migrent vers les pays occidentaux et l'Arménie. Ce qui est remarquable, cependant, est la résilience des communautés touchées par la guerre et la misère, et la volonté des autres communautés diaspora de les aider sur une base continue.

L'Arménie elle-même est confrontée aux nombreuses difficultés d'un pays ex-soviétique. Indépendante depuis 1991, elle est actuellement aux prises avec des défis de démocratisation, une économie oligarchique, la corruption, une société civile faible, une émigration massive, le chômage (en particulier chez les jeunes) et des institutions académiques faibles. Et pourtant, c'est un pays qui a émergé de la guerre et est généralement pacifique, a établi des institutions étatiques fortes, organise des élections périodiques et a une économie plus ou moins

fonctionnelle, mais étroitement contrôlée par quelques individus. Le pays attire de l'aide de la diaspora et une affection considérable et en échange lui tend la main, principalement par le biais de son Ministère de la Diaspora.

C'est dans cette dynamique globale complexe que le Service des Communautés Arméniennes doit agir : une nation multi-locale avec des racines historiques profondes, un vaste réseau de connexions entre les communautés diaspora ainsi qu'avec l'Arménie. C'est un contexte dans lequel circulent les idées et les ressources, se déplacent les gens et l'argent, et la culture et l'identité sont modelées et remodelées.

Comment faire pour avoir un impact sur ce monde arménien en constante évolution, et dans quels domaines ? Les réponses à cette question centrale se trouvent dans les activités du Service des Communautés Arméniennes. Les questions elles-mêmes sont révélatrices d'une modification d'approche. Nous devons être capables de montrer l'impact de nos choix de programmation sur la culture et l'éducation arméniennes par des résultats significatifs.

En tant que fondation non partisane, au-dessus de la mêlée politique du monde arménien, nous sommes dans une position unique, par le biais de notre financement, pour influencer la culture, l'éducation et l'apprentissage de façon à renforcer la nation arménienne dans le monde. Nous sommes les mieux placés pour atteindre ce changement profond, en particulier dans la diaspora, en raison de notre indépendance financière et politique et notre réputation de travail philanthropique depuis de nombreuses décennies. Nous ne cherchons pas le changement uniquement pour le plaisir de changer, mais pour répondre à certains défis et problèmes spécifiques rencontrés par les Arméniens.

Au cours des prochaines années, nous nous éloignerons de multiples petites subventions à de nombreux destinataires vers des contributions plus importantes à moins d'initiatives. Nous mettrons en place un processus concurrentiel de sélection des projets avec des politiques de subvention et des paramètres clairs. Par ailleurs, nous jouerons un rôle important dans la diaspora arménienne en tant que centre de convocation et de stratégie avec une perspective à long terme.

Une telle approche suit la ligne des grandes tendances dans le monde philanthropique dont la Fondation Calouste Gulbenkian est un membre de premier plan. Notre changement reflète l'abandon de la « philanthropie fidèle » (subventions modestes annuels avec les mêmes partenaires de confiance) pour la « philanthropie d'impact » ou « philanthropie catalytique » selon laquelle une aide importante est accordée pour atteindre des objectifs communs ou engager un changement social. Ce changement signifie aussi s'éloigner de la plupart des subventions réactives vers un engagement plus proactif avec les partenaires et les initiatives. Nous mettrons l'accent sur l'innovation, la résolution de problèmes et le développement de partenariats, que ce soit dans le secteur public, éducatif, privé, ou communautaire et civil. La responsabilisation, l'évaluation, la communication

et la gestion des projets, axées sur les résultats, seront parties intégrantes de notre méthodologie de programmation.

Les domaines prioritaires que nous allons soutenir - ou continuer à soutenir - sont décrits ci-dessous. Notre processus de consultation a confirmé la plupart de ces besoins. Dans l'ensemble, nous continuerons à fournir des bourses d'études universitaires, soutenir des études arméniennes ainsi que des écoles et des projets culturels. Mais nous mettrons, dans les publications que nous finançons, davantage l'accent sur les questions et les sujets modernes et contemporains. Nous soutiendrons les initiatives qui relient la culture arménienne à l'innovation technologique, de telle manière que l'empreinte digitale arménienne augmente. Nous encouragerons aussi les traductions à partir de et vers l'arménien. En Arménie, notre travail avec la société civile et les universités se poursuivra, y compris, nos subventions pour la publication d'ouvrages importants. En Turquie, nous appuierons des initiatives qui privilégient le dialogue arméno-turc, dirigés par des individus courageux et des organisations à l'avant-garde du processus de démocratisation en cours dans ce pays.

Cependant, la question la plus importante que nous avons identifiée au cours du processus de consultation, et qui requiert une attention urgente, est la perte de l'arménien occidental comme langue vivante. Nous développerons d'importants programmes autour de cette question, afin de renforcer la langue et de lui donner une chance viable de survie. En effet, le renforcement de l'arménien occidental - la langue que parlait Calouste Gulbenkian - encadre une grande partie de ce Programme.

Ci-dessous, nous présentons plus en détail nos priorités en matière de programmation, regroupées autour des quatre « piliers » du Service des Communautés Arméniennes ainsi que quelques autres initiatives connexes.

1. Préserver la langue et la culture arméniennes, et le développement de la diaspora en reliant ses différentes parties et en investissant dans l'éducation

Ce domaine prioritaire constitue le segment le plus important de notre programmation car il réunit deux éléments qui sont au cœur de notre mission: la préservation/production culturelle et l'éducation.

La perte de la langue arménienne occidentale

L'arménien occidental est une « langue en danger », selon l'UNESCO, en voie de disparition si des initiatives sérieuses ne sont pas prises pour le renforcer. La génération actuelle est probablement la dernière génération qui peut arrêter ou inverser ce processus de perte non graduelle qui était encore une source

vivante de la culture arménienne il ya 50 ans. C'était la langue de générations d'intellectuels, d'écrivains et de leaders communautaires. Le génocide de 1915 a asséné un coup violent à ce peuple, et l'assimilation ultérieure de la diaspora a conduit à son érosion qui s'est récemment accélérée jusqu'à un degré alarmant. Il y a plusieurs raisons pour lesquelles l'arménien occidental, l'une des deux branches de la langue courante, est sérieusement menacée (l'autre branche est l'arménien oriental parlé en Arménie et en Iran). Les raisons comprennent aussi: les changements démographiques au Moyen-Orient (diminution des communautés), l'absence d'institutions étatiques qui la soutiennent, la capacité d'interagir avec les nouvelles technologies, la faiblesse de la transmission intergénérationnelle, le manque d'initiatives et de stratégies sérieuses pour préparer un nouveau cadre d'intellectuels et de leaders communautaires qui maîtrisent l'arménien occidental.

Bien sûr, il est au-delà de la capacité de la Fondation d'influencer les tendances démographiques régionales ou de créer des institutions d'Etat pour soutenir une langue, mais il y a un certain nombre de choses que nous pouvons faire pour apporter une aide - en particulier, dans les écoles et d'autres initiatives éducatives - aux communautés où la langue a une chance de survie et de développement. Nous pouvons, en outre, contribuer à la formation d'enseignants et de jeunes intellectuels capables d'enseigner la langue arménienne occidentale et produire la culture contemporaine dans la langue arménienne occidentale. Surtout, nous pouvons servir de catalyseur afin d'introduire des approches novatrices et modernes pour l'apprentissage des langues dans le contexte de la diaspora.

À notre époque « post-nationale » le discours éducateur arménien et les dirigeants communautaires ont souvent tendance à encourager les élèves à apprendre l'arménien selon les approches traditionnelles. Celles-ci ne trouvent pas d'écho auprès des jeunes du XXI^e siècle, plus attachés à leur i-Pad qu'à leurs racines ancestrales. Obliger les jeunes à « parler arménien » ne peut plus être justifié par des arguments nationaux! Pour les encourager à apprendre l'arménien, des écoles de qualité sont nécessaires, une utilisation ciblée des technologies modernes, des enseignants qualifiés qui enseignent non seulement l'« âge d'or » de la littérature, mais poussent aussi leurs élèves à produire leur propre culture contemporaine, en empruntant librement aux autres cultures dans lesquelles ils sont immergés.

Dans ce contexte, les initiatives suivantes seront prises pour renforcer l'arménien occidental :

A. Appui aux écoles arméniennes et autres initiatives éducatives en diaspora

Nous continuerons à soutenir les écoles de jour arméniennes. Nous allons nous concentrer sur les pays les moins développés où la communauté arménienne est confrontée à d'importantes limitations matérielles, et où il y a aussi une masse critique de locuteurs arméniens (ou le potentiel d'avoir une telle masse). Alors que

les écoles arméniennes existent dans de nombreux pays, nous mettrons l'accent sur les endroits où il n'y a pas, ou peu, de ressources de l'Etat disponibles pour la communauté locale, peu d'organisations philanthropiques, et où les parents ont des difficultés à payer les frais de scolarité. Des pays tels que le Liban et la Turquie (Istanbul) seront à l'avant-garde de notre considération. Nous soutiendrons également la reconstruction d'écoles arméniennes en Syrie lorsque la guerre civile sera terminée. Les écoles dans d'autres pays en voie de développement ou lorsque la communauté arménienne est confrontée à des difficultés financières exceptionnelles seront également prises en considération.

Nous sommes particulièrement préoccupés par les difficultés persistantes rencontrées par les écoles arméniennes au Liban et l'instabilité politique dans ce pays. Nous travaillerons avec ces écoles et ses administrateurs afin d'élaborer un plan sur dix ans pour les rendre aussi autonomes que possible et ainsi mieux résister aux crises externes.

Nous allons également continuer à fournir une assistance aux étudiants les plus vulnérables au sein des communautés arméniennes : les orphelinats qui entreprennent l'éducation des enfants sans familles et des écoles spécialisées pour les élèves ayant des besoins particuliers. Cela représente pour nous une obligation morale d'aider le secteur le plus défavorisé de la communauté à atteindre son potentiel et contribuer de façon significative à la société.

Cette approche - axée sur les pays en voie de développement ayant de grandes communautés arméniennes - doit être équilibrée suivant des considérations stratégiques à long terme et les tendances démographiques. Nous ne devrions pas mettre toutes nos ressources dans les pays qui sont sujets à des conflits (donc à une diminution de la population arménienne) et où les tendances démographiques globales ne sont pas favorables aux Arméniens. Ainsi, au cours des prochaines années, nous allons exploiter d'autres possibilités de soutien aux écoles de la diaspora afin d'atténuer ce risque (en particulier au Moyen-Orient), sans trop disperser nos ressources. De multiples sources de préservation et d'apprentissage de la langue permettront de minimiser ses risques de disparaître.

Dans certains cas de croissance démographique dans une communauté, nous envisagerons de soutenir la mise en place de nouvelles écoles et de renforcer celles qui existent déjà - qu'il s'agisse des écoles de jour ou de fin de semaine - s'il y a une masse critique d'étudiants et de parents engagés qui rendront l'école viable. Ceux-ci peuvent être n'importe où dans la diaspora, mais doivent démontrer qu'ils peuvent réussir à préserver leur langue et qu'ils ne travaillent pas à l'écart d'autres initiatives similaires. Dans de tels cas, nous insisterons pour que la communauté contribue autant que la Fondation Calouste Gulbenkian.

Jusqu'à maintenant, notre philosophie de soutien scolaire a été d'aider le plus grand nombre possible d'écoles avec de petits dons, qui constituent souvent un pourcentage infime du budget global de l'école, et sont principalement utilisés

pour boucher les trous. Nous allons peu à peu nous éloigner de cette approche et fournir moins de subventions, mais plus importantes. Celles-ci seront attribuées selon un processus de sélection axé sur les projets ayant pour but d'atteindre un objectif clé dans une période de temps déterminée - de un à trois ans. Par exemple, nous donnerons des subventions de 50.000 ou 100.000 dollars américains à trois ou quatre écoles pour des projets spécifiques, pour aider à leur modernisation, au développement de l'enseignement ou à tout autre besoin lié à l'éducation. Basé sur le projet initial, celles-ci peuvent être renouvelées pour un maximum de trois ans.

L'importance des écoles arméniennes est primordiale, mais néanmoins, nous devons assurer le soutien d'autres initiatives éducatives visant la préservation de la langue. Nous envisagerons donc de financer des initiatives innovantes ciblant les jeunes, en particulier dans les pays occidentaux, qui encouragent les jeunes Arméniens à parler arménien et produire la culture arménienne. Nous mettrons l'accent sur les activités parascolaires liées à la culture et aux initiatives menées par les jeunes gens qui parlent de leurs intérêts, tels qu'ils les définissent eux-mêmes, et non plus définis par les dirigeants communautaires traditionnels.

B. Soutenir la création d'un Centre de Formation des Enseignants pour l'arménien occidental

Produire une masse critique de locuteurs arméniens occidentaux au travers des établissements scolaires et des initiatives parallèles représente seulement la moitié de l'équation pour rendre la langue viable. L'autre moitié est la production d'une élite intellectuelle qui puisse enseigner la langue dans les écoles, éditer les journaux et les sites Web de demain, produire la culture et gérer les affaires communautaires en arménien. Malheureusement, la diaspora ne parvient pas à rassembler assez d'intellectuels de langue arménienne occidentale attelés à cette tâche, et d'enseignants particulièrement qualifiés.

Pour aider à cette tâche, nous allouons une subvention importante au cours des deux prochaines années afin de mettre en place dans la Diaspora un Centre Arménien de Formation des Enseignants. Celui-ci devrait être basé dans une communauté stratégiquement importante, ayant des liens avec d'autres communautés et avec l'Arménie. Sa tâche sera de préparer des enseignants qualifiés en arménien occidental, de créer des ressources pédagogiques modernes, et d'offrir une formation linguistique intensive aux futurs dirigeants et intellectuels de la communauté. Nous chercherons d'importants partenariats pour la réalisation de ce projet.

Dans le cadre de cette initiative, nous soutiendrons également la mise en place d'une association d'enseignants d'arménien occidental. Il y a un réel manque de forums mondiaux où les éducateurs arméniens pourraient échanger des informations et les meilleures pratiques, constituer des réseaux ou de manière générale discuter de questions relatives à leur profession.

C. Initiatives au sein des centres académiques et établissements universitaires, pour l'enseignement de la langue et de la culture arméniennes, la recherche sur l'utilisation de l'arménien occidental et la contribution des études arméniennes

Partout dans la diaspora, il y a plusieurs centres universitaires ou établissements où l'arménien occidental est enseigné aux étudiants qui se spécialisent en études arméniennes ou à ceux qui souhaitent apprendre la langue pour des raisons personnelles. Il y a aussi des projets de recherche sur l'utilisation et le renforcement de l'arménien occidental, y compris l'élaboration de dictionnaires et lexiques en ligne, ainsi que d'un clavier arménien standardisé. Le Service des Communautés Arméniennes soutiendra ces initiatives, en particulier lorsqu'il y a déjà un certain appui de la part des établissements d'accueil / universités.

Alors que la plupart de nos fonds d'études arméniennes iront à des bourses d'études comme ci-après, nous envisagerons également de soutenir plus modestement des initiatives académiques, telles que des conférences et des réunions destinées à renforcer la présence arménienne dans les milieux universitaires et culturels. La moitié sera allouée en Europe, et l'autre moitié dans le reste du monde.

Nous avons un engagement spécial avec la Bibliothèque Gulbenkian au sein du Patriarcat Arménien de Jérusalem (tel qu'inscrit dans le testament de notre fondateur). Nous nous efforcerons de faire de la bibliothèque un centre d'études et d'apprentissage arméniens. Il y a un riche trésor de documents originaux à Jérusalem et nous pouvons aider à le rendre plus largement accessible à la communauté universitaire d'études arméniennes.

D. Utilisation des Nouvelles Technologies

Historiquement les Arméniens ont été à la pointe des nouvelles technologies et les ont adaptées aux besoins de la culture arménienne. Nous devons poursuivre cette tradition et encourager l'utilisation des technologies modernes dans l'enseignement de la langue, l'épanouissement de la culture et surtout intégrer la jeunesse dans ce « monde technologique ». À ce titre, des cours en ligne et d'autres possibilités d'apprentissage électronique, des applications innovantes pour la culture et la langue, des publications électroniques interactives (y compris de nouvelles technologies des médias, audio, vidéo et en ligne), et des initiatives similaires seront sérieusement prises en considération. Nous mettrons l'accent sur les initiatives qui s'adressent à la jeunesse arménienne dans le monde entier par voie électronique, les reliant davantage, ce qui leur transmet la culture arménienne et les encourage à en créer plus.

En bref, nous voulons augmenter la présence arménienne dans l'espace numérique car nous pensons que ceci est vital pour la préservation de la langue. Cela encouragera les jeunes Arméniens à associer la culture arménienne avec l'innovation et la technologie au lieu de simplement l'associer au « vieux », à l'«

ancien » et au « passé ». L'arménien a besoin de suivre le courant, d'être « à la page » et d'innover si il veut trouver écho auprès de la prochaine génération.

En résumé, si nous réussissons, grâce à nos subventions, à former, au cours des prochaines années, une vingtaine d'intellectuels parlant l'arménien occidental (et faciliter leur emploi rémunéré), ainsi que des milliers de personnes de la diaspora qui parleraient quotidiennement l'arménien, alors nous aurions apporté une contribution importante à la préservation de la langue. Notre mission est de rendre la culture et la langue arménienne viables. Les initiatives ci-dessus contribueront à la réalisation de cet objectif. Voici maintenant d'autres domaines de programmation qui constituent d'autres éléments différents de notre mission.

Le budget total prévu pour les activités de programmation citées ci-dessus est d'environ un million de dollars américains par an, dont au moins les deux tiers sont allouées aux écoles.

Les bourses

Offrir des bourses universitaires à des étudiants arméniens à travers le monde a toujours été notre programme phare. Nous continuerons avec ces bourses, mais encore une fois, au lieu de donner des centaines de petites subventions qui ne constituent qu'une petite partie du budget global de l'étudiant, nous allons donner moins de bourses mais d'un montant plus élevé. Nous indiquerons également les matières que nous aimerions encourager avec quelques-unes des bourses d'études. Nos bourses d'études seront exclusivement fondées sur le mérite, mais plusieurs d'entre elles seront destinées à des étudiants arméniens dans les pays moins développés. Le programme de bourses d'études est divisé en sept catégories :

i) Les Bourses Calouste Gulbenkian pour des étudiants Arméniens d'excellence au niveau mondial

Nous créons une nouvelle catégorie de Bourse. Elle sera accordée aux étudiants arméniens au talent exceptionnel, basée sur une concurrence mondiale. Quatre bourses entièrement financées seront données aux étudiants d'universités internationalement reconnues comme les meilleures dans le monde. Elle sera accordée pour des études post-universitaires (PhD), renouvelable pour un maximum de quatre ans. C'est un jury international qui choisira les candidats. Cette bourse sera ouverte à tous les domaines, mais les sciences humaines et sociales (hors études arméniennes) seront privilégiées. Les sujets novateurs d'intérêt contemporain seront prioritaires. Le montant total couvrira tous les frais de scolarité, plus une allocation pour des frais de subsistance (jusqu'à un total maximum de 50 000 dollars américains par élève).

ii) Les Bourses Calouste Gulbenkian pour les Études Arméniens

Ceci est la suite de nos bourses d'études arméniennes déjà existantes. Elle sera ouverte à tous les étudiants en études arméniennes, au sens large (y compris

l'histoire, la langue, les arts, les sciences sociales, etc.) Six bourses complètes et plusieurs bourses partielles seront fournies aux étudiants d'universités de renommée mondiale. Elle sera ouverte aux étudiants en vue d'une maîtrise ou d'un doctorat, ainsi que des post-doctorats. Elle sera renouvelable pour un maximum de quatre ans pour les titulaires d'un doctorat, et deux ans pour les titulaires de maîtrise et de post-doctorats. Ces candidats seront choisis par un jury composé d'universitaires dans le domaine des études arméniennes. Elles seront ouvertes à toutes les branches, mais nous privilégierons celles des périodes modernes et contemporaines, les XXe et XXIe siècles, y compris les enjeux actuels face à l'Arménie et la diaspora. Nous financerons au moins un post- doctorat au cours des trois prochaines années pour un projet de recherche qui étudie la diaspora arménienne en Russie. Le montant total couvrira tous les frais de scolarité, plus une allocation pour des frais de subsistance (jusqu'à un total maximum de 50 000 dollars américains par élève).

iii) Bourses de Formation de Professeurs de Langue Arménien Occidentale

L'objectif de cette nouvelle bourse est d'aider à préparer - ou à former - des enseignants d'arménien occidental partout dans le monde. Les bourses seront remises: a) aux personnes qui maîtrisent l'arménien occidental qui souhaitent poursuivre une carrière dans l'enseignement au sein des écoles arméniennes à un niveau pré-universitaire (ou l'enseignement de la langue arménienne dans d'autres écoles) ; trois bourses seront fournies, avec les montants et les durées variables selon la résidence de l'étudiant. Et b) aux personnes qui poursuivent déjà une carrière d'enseignant, ou ont leur diplôme d'enseignant, mais qui souhaitent maîtriser l'arménien occidental dans une université renommée ou dans un centre de langues afin de pouvoir enseigner en arménien ; trois bourses de divers montants seront allouées dans cette catégorie, généralement pendant un an. Un jury composé d'enseignants arméniens sélectionnera les candidats.

iv) Bourses à court terme pour des conférences et des voyages aux étudiants en Arménie

Ce sera une extension d'un programme en cours pour les étudiants de l'Université d'Etat d'Erevan et le corps enseignant. Nous aimerions élargir le programme pour y inclure tous les étudiants qualifiés et les jeunes chercheurs en Arménie, afin de leur permettre de participer à des conférences et des ateliers à l'étranger. En revanche, nous allons également donner des bourses à un nombre très limité d'étudiants et d'universitaires venus de l'étranger qui souhaitent assister à des conférences et des ateliers en Arménie. Le principal objectif de ces bourses est d'encourager l'interaction académique et l'échange d'idées, de connaissances et de recherche originale. Une subvention à court terme, par définition, ne doit pas dépasser plus de trois mois (par exemple dans le cas d'un programme d'échange). Les bourses seront accordées aux étudiants des cours supérieurs (maîtrise et doctorat) et à de jeunes professeurs (moins de 40 ans), y compris pour les post-doctorats provenant d'une université reconnue qui souhaitent voyager à l'étranger,

pour présenter leurs recherches. La recherche est ouverte à tous les domaines: sciences humaines, sciences sociales et les sciences naturelles, mais l'accent est mis sur la présentation de travaux de recherche originaux. Les candidats recevront un maximum de deux subventions. La décision de financement sera prise entre le personnel compétent du Service des Communautés Arméniennes, et les partenaires au sein du système universitaire en Arménie. Le prix maximum sera de 2500 dollars américains. On s'attend à un maximum de 40 de ces bourses par an. L'écrasante majorité de ces bourses sera pour les étudiants et les jeunes professeurs en Arménie, tandis que quelques-unes seront données à de jeunes universitaires à l'étranger qui souhaitent participer à des rencontres universitaires en Arménie.

v) Bourses universitaires Calouste Gulbenkian

Ce sera une version remaniée de notre programme de bourses existant pour les étudiants arméniens à travers le monde. Ces subventions ont pour but d'encourager les jeunes Arméniens à accéder à l'enseignement supérieur. Cependant nous redéfinissons ces bourses de deux façons : d'une part basées sur le mérite plutôt que le besoin, et d'autre part, concentrées dans les pays les moins développés où il n'y a pas (ou très peu) de parrainage de l'État pour des systèmes de soutien aux élèves, comme le Liban et la Turquie, qui traversent une grave crise économique. Une quarantaine de ces bourses seront remises exclusivement aux études universitaires, dans n'importe quel domaine, au sein d'une université reconnue. Elles seront renouvelables pour une durée maximale de trois ans. Les candidats retenus seront choisis par le Service des Communautés Arméniennes. Le prix maximum sera de 5000 dollars américains.

vi) Appui aux étudiants universitaires au Portugal

Il y a un nombre très limité d'étudiants arméniens dans les universités portugaises, par exemple ceux qui font partie d'un programme d'échange. Nous allons envisager de soutenir ces étudiants car ils contribuent à la présence arménienne au Portugal et renforcent la compréhension mutuelle. Nous pouvons aider certains de ces étudiants, quel que soit leur niveau, sur une base ad hoc. Les fonds donnés et la durée de la subvention seront déterminés selon la situation. Cela représentera un élément très modeste de notre programme global de bourses d'études.

vii) Bourses d'aide humanitaire

De temps à autre, nous devons faire face à une situation d'urgence où les étudiants arméniens traversent une crise grave. Le Service des Communautés Arméniennes doit être en mesure de répondre à de telles situations afin de permettre aux étudiants (par exemple, les réfugiés ou les personnes déplacées) de poursuivre leurs études autant que possible. Les paramètres de ces bourses devront être définis selon leur besoin, d'après une analyse de la crise à laquelle les étudiants sont confrontés. Actuellement, les étudiants universitaires arméniens en Syrie ou en provenance de Syrie sont confrontés à une telle crise. Le Service a déjà pris une initiative visant à soutenir les étudiants syro- arméniens en Arménie et ailleurs.

Ces sept catégories de bourses d'études supérieures vont donner plus de vigueur à notre programme de bourses d'études universitaires et un nouvel élan aux étudiants arméniens du monde entier afin de poursuivre des études supérieures. Grâce à ces bourses, nous soutiendrons les meilleurs étudiants arméniens et les plus brillants. Nous contribuerons également aux études arméniennes, tout comme nous inciterons à une plus grande concentration sur les questions contemporaines qui sont indispensables à la survie et au développement du patrimoine arménien, culturel, académique et linguistique, dans le monde. Les arméniens ont une histoire très riche et profonde, qui doit être étudiée. Mais ils doivent savoir regarder en arrière et simultanément vers leur futur. En insistant sur le moderne et le contemporain, et en soulignant l'importance de la langue arménienne occidentale, nous espérons que dans cinq ans, lorsque nous regardons en arrière ce plan de programmation, nous pourrions montrer des résultats concrets. La culture et la langue arménienne doivent répondre aux attentes des jeunes générations qui vivent dans les réalités sociales, culturelles et technologiques du XXI^e siècle.

Finalement, nous exploiterons deux autres idées, au cours des deux prochaines années, afin d'améliorer nos programmes de bourses : tout d'abord, la création d'une « Association des Élèves Anciens », du Service des Communautés Arméniennes de la Fondation Calouste Gulbenkian et ensuite, la création d'un « programme de stages » pour les jeunes Arméniens - en particulier les bénéficiaires de bourses Gulbenkian - qui peuvent aller en Arménie pour un stage, venir d'Arménie, ou passer d'une communauté arménienne à une autre au sein de la diaspora pour faire un stage (y compris la possibilité d'en faire un à la Fondation Calouste Gulbenkian).

Le budget total prévu pour les programmes de bourses d'études est d'environ un million de dollars américains par an.

2. Développer une Arménie viable en investissant dans sa jeunesse et son engagement dans la société civile

La République d'Arménie est indépendante depuis plus de 20 ans. C'est un pays en voie de développement, confronté à de nombreux défis communs à d'autres Etats ex- soviétiques. La Fondation Calouste Gulbenkian a joué un rôle actif dans l'Arménie indépendante depuis de nombreuses années. Nous poursuivons cet engagement car nous croyons que la Fondation doit soutenir la patrie arménienne, centre essentiel de la production culturelle et académique, et plaque tournante des réseaux mondiaux qui relie l'ensemble des Arméniens.

Les besoins financiers de l'Arménie sont nombreux, mais il y a un état fonctionnel et une classe d'Arméniens très riche qui peuvent - et doivent - soutenir des causes sociales et philanthropiques. Nous allons donc concentrer nos efforts sur le secteur de la société civile, en particulier la jeunesse du pays.

C'est peut-être un cliché de dire que l'avenir d'un pays dépend d'une jeunesse engagée qui occupera de hauts postes. Mais nous constatons qu'en Arménie il y a une crise de la jeunesse à cause du chômage (en particulier dans les zones rurales), l'absence d'engagement civique et surtout, à cause de l'exode des jeunes, hommes et femmes, talentueux et érudits, qui tentent leur chance ailleurs. Nous ne pouvons pas les blâmer, mais cette tendance à la fuite des cerveaux agit au détriment de la survie du pays, à long terme. Afin de soutenir le développement d'une société viable et démocratique, nous devons donc encourager la jeunesse arménienne à rester dans son pays et s'engager en tant que citoyens actifs.

Nous donnerons donc des subventions aux organisations de société civile qui encouragent l'éducation civique, l'engagement et la mobilisation chez les jeunes, leur offrant des possibilités d'emploi en tant que citoyens socialement actifs. Nous choisirons des projets qui assurent l'équilibre de l'engagement, à Erevan, vers des activités et des initiatives en dehors du centre de la capitale, comprenant des programmes d'entraînement, d'éducation sur les droits humains, une utilisation novatrice des nouvelles technologies, et le développement des réseaux mondiaux.

Un autre élément de notre travail en Arménie sera de relier de jeunes intellectuels à leurs homologues professionnels en Europe, en Amérique du Nord et dans d'autres pays développés. Par une série de programmes d'échange, de voyages d'études et autres initiatives semblables à court terme, nous prétendons ouvrir les jeunes membres de la communauté scientifique et culturelle d'Arménie aux innovations et tendances du monde entier. Nous parrainerons également un groupe sélectionné d'étudiants de post-doctorat et de jeunes universitaires pour un cours intensif de deux semaines pendant l'été en Arménie, sur le thème des dernières tendances de la théorie sociale et de la méthodologie dans la recherche. Ces cours seront donnés à Erevan par des académiciens reconnus, engagés vers des débats théoriques critiques. Le sujet et la discipline spécifiques seront définis sur les bases de l'année entière, répondant aux besoins académiques de l'Arménie. Par le biais de ces initiatives nous aiderions davantage à éroder l'isolement prolongé imposé à l'Arménie à cause du Rideau de Fer et le manque de ressources depuis 1991. Vingt ans après l'indépendance, les anciennes mentalités persistent – surtout en ce qui concerne les sciences sociales et les humanités. Une telle initiative ferait partie d'un programme de « préparation au leadership ».

Environ les trois-quarts de nos fonds en Arménie seront alloués aux initiatives citées plus haut, dont la majorité réservée au programme de société civile et aux programmes liés à la jeunesse. Quant au programme de « leadership », nous sonderons la possibilité d'obtenir des fonds de source locale.

Nous collaborerons aussi avec des agences gouvernementales compétentes, surtout avec le Ministère de la Diaspora, pour certaines initiatives destinées à renforcer la langue et la culture arméniennes occidentales. Les projets seront développés dans les deux sens afin d'être réalisés en Arménie ou dans un autre pays.

Enfin, dans notre « enveloppe » de financement en Arménie, nous incluons les initiatives possibles de l'Artsakh (Nagorno-Karabakh).

Le budget total prévu pour les initiatives ci-dessus en Arménie est d'environ un demi-million de dollars américains par an. Cela s'ajoute aux deux autres programmes liés à l'Arménie : celui des bourses pour étudiants et jeunes chercheurs en Arménie, mentionné dans la section précédente, et les programmes de publication mentionnés ci-dessous. Nous prévoyons de dépenser près de 700.000 dollars américains en Arménie par an.

3. Améliorer les relations arméno-turques par des projets de parrainage qui favorisent une compréhension mutuelle de leur longue histoire commune

La Turquie subit une transformation importante qui a permis la discussion de sujets tabous jusqu'à maintenant, comme le génocide arménien. Nous nous félicitons de cette transformation et sommes désireux d'y contribuer. Nous savons que nous serons critiqués par certains Arméniens pour « côtoyer l'ennemi » et également par certains Turcs pour nous référer au génocide comme un fait historique. Notre intention n'est pas de nous engager dans une polémique, mais d'encourager le dialogue entre les éléments progressistes dans les deux pays, en comprenant leur passé tout en traçant un futur juste et de partage.

La résilience de la communauté arménienne en Turquie, nommément à Istanbul, a été remarquable. Elle a non seulement survécu dans des conditions très difficiles depuis 1915, mais a continué à développer la culture et la littérature en arménien occidental, préservé des dizaines d'écoles, gardé des églises ouvertes et, plus récemment, certaines personnes courageuses ont contribué au développement démocratique de la Turquie.

Le soutien aux écoles arméniennes en Turquie, à Istanbul, sera fourni à partir de notre enveloppe d'aide scolaire, tel que nous l'avons décrit ci-dessus, et nous soutiendrons, également, deux autres types d'activités en Turquie : tout d'abord, le renforcement des structures et des institutions de la communauté arménienne dans ce pays, en particulier, si elles contribuent à la préservation de la langue, la culture et les traditions de l'arménien occidental.

Ensuite, nous soutiendrons les initiatives de dialogue entre les Arméniens d'une part, et les Turcs et les Kurdes de l'autre. Nous espérons ainsi contribuer à un renouement après la grande scission entre eux, en particulier, dans le domaine de la culture et de la recherche universitaire. Il s'agit de projets de traduction de l'arménien en turc et en kurde (et vice versa), de différents types de publications, de la préservation et de la diffusion du patrimoine culturel arménien en Turquie et dans l'Empire Ottoman, de films et d'installations artistiques, de conférences sur

des thèmes académiques et sur la société civile, ainsi que de soutien à la recherche sur des questions d'intérêt mutuel, des expositions et autres initiatives similaires.

Puisque les relations arméno-turques sont en pleine évolution, nous gardons une marge d'intervention assez large pour que nous puissions saisir les opportunités innovantes à mesure qu'elles surviennent. Il y a quelques personnes remarquables et certaines organisations de la société civile avec lesquelles nous voulons nous associer en Turquie.

Nous soutiendrons également la recherche et la formation dans le domaine des études ottomanes pour encourager une recherche originale de la présence arménienne en Turquie pré-républicaine. Les paramètres de cette initiative seront flexibles pour permettre une certaine subtilité.

Les relations arméno-turques seront toujours un élément central dans le monde arménien - à la fois pour l'Arménie et la diaspora - dans un avenir prévisible. Pour nous, travailler avec la communauté arménienne en Turquie est un élément important dans la préservation de la langue et de l'identité arméniennes occidentales. Ironiquement, un siècle après le génocide, Istanbul pourrait de nouveau s'imposer comme un centre de la culture arménienne occidentale dans un pays qui est relativement stable. Il est dans l'intérêt des Arméniens d'agrandir l'espace démocratique au sein de la Turquie et de donner la parole aux minorités négligées ou réprimées jusqu'alors.

Nous apprécions beaucoup le fait que les relations arméno-turques soit une question controversée dans les deux sociétés contenant des risques. Le Service des Communautés Arméniennes s'engagera avec la Turquie de manière nuancée, respectueuse et stratégique, mettant l'accent sur la culture et la langue, en fuyant le côté politique et la rhétorique nationaliste. Sans une certaine prise de risque, il sera impossible d'aborder cette matière.

Le budget total prévu pour la programmation arméno-turque est d'environ trois cent mille dollars américains par an, à l'exclusion des bourses scolaires qui pourraient être données à des écoles d'Istanbul.

4. Préserver et rendre accessible le patrimoine littéraire arménien

Un autre programme phare du Service des Communautés Arméniennes a été le support à la publication de divers livres, revues et journaux arméniens. Nous allons maintenir ce soutien, mais encore une fois le moderniser de deux façons.

Tout d'abord, en conservant un certain soutien aux « classiques » - notamment une édition de l'ancien patrimoine littéraire, détenu par l'Institut de Manuscrits anciens du Matenadaran à Erevan, le Patriarcat de Jérusalem et ailleurs - nous mettrons davantage l'accent sur le soutien aux publications de sujets contemporains et modernes. Nous encouragerons particulièrement les sujets basés sur une recherche originale dans les études arméniennes, l'étude des problèmes actuels

auxquels font face les Arméniens de la République et de la diaspora, la littérature contemporaine, les questions d'intérêt social et culturel pour les jeunes lecteurs. Ces matières ont tendance à être moins publiées dans le monde arménien et pourtant sont plus pertinentes devant le sens des réalités actuelles. Nous financerons donc une nouvelle série de publications sous la rubrique « La Série Calouste Gulbenkian sur des questions arméniennes contemporaines et la culture ».

Ensuite, l'édition imprimée est importante et nous continuerons à la soutenir. Nous ne croyons pas que les ordinateurs, i-Pads, magazines électroniques etc., signifient la fin du texte imprimé. Nous équilibrerons cela grâce à une édition électronique, en ligne, selon notre engagement mentionné auparavant, et une utilisation accrue des nouvelles technologies. L'empreinte digitale de la langue et de la culture arménienne doit être élargie si elle doit trouver écho chez les jeunes lecteurs, et être accessible partout et devenir plus viable au XXI^e siècle. Par conséquent, nous privilégierons les publications électroniques dans de nombreux cas, les journaux et les revues en ligne, nous soutiendrons la production de livres électroniques et interactifs, nous aiderons au développement des applications de *smart phone* en rapport avec l'arménien, des dictionnaires en ligne et des lexiques, etc. Nous prévoyons que d'ici 2020 la majorité de notre assistance dans le domaine des publications sera allouée aux projets digitaux.

La numérisation est aussi un moyen important de préserver et de rendre disponible le contenu des manuscrits anciens, documents d'archives et d'autres textes rares. Nous aurons donc des fonds disponibles pour de telles initiatives, à condition qu'elles soient systématiques et en accord avec les méthodes les plus courantes de numérisation, catalogage, recherche et diffusion. Dans ce but, nous allons également examiner sérieusement les propositions pour aider à la modernisation des bibliothèques de recherche importante (dans la diaspora ou en Arménie) si, par exemple, elles veulent rendre disponibles en ligne leur catalogue et leurs collections.

Alors que nous mettrons principalement l'accent sur l'arménien occidental, nous soutiendrons également des publications de textes rares en arménien classique. Il conviendrait aussi de noter que nous ne privilégierons pas d'éditeur spécifique à notre financement, mais nous déterminerons notre choix selon chaque initiative de publication (livre, journal, rapport, e-book, etc.).

Nous développerons un programme de traduction d'une langue à l'autre et vice-versa. D'une part, nous soutiendrons les initiatives visant à rendre les textes arméniens importants disponibles dans d'autres langues. Cela permettra non seulement d'aider à relier les jeunes Arméniens qui ne connaissent pas la langue de leur culture ancestrale ni leur patrimoine littéraire, mais aussi à intégrer davantage les traditions culturelles arméniennes dans la culture mondiale.

D'autre part, nous parrainerons la traduction en arménien (oriental et occidental) d'importants textes en langues étrangères, en particulier en sciences sociales et humaines. Il y a un réel manque de connaissance des plus récentes approches académiques occidentales en Arménie. Cela doit être surmonté si les académiciens

en Arménie veulent bénéficier des derniers débats mondiaux et de la recherche de pointe. Nous espérons encourager les chercheurs de langue arménienne à s'engager avec leurs homologues internationaux de manière fructueuse. Comme nous l'avons indiqué plus haut, vingt ans après l'indépendance, les chercheurs de sciences sociales, en Arménie, (sauf quelques rares exceptions) ont généralement faibli derrière leurs collègues des sciences dures ; il faut créer des liens avec eux en suivant des approches occidentales à l'histoire, la politique, les études culturelles, la philosophie, la science politique, l'éducation et aux autres domaines similaires.

Bien que la majorité de notre financement dans cette catégorie aille aux publications, imprimées ou électroniques, nous mettons de côté des fonds pour encourager explicitement la rédaction de la nouvelle littérature et la production de la nouvelle culture - que ce soit en arménien occidental ou en liaison avec cette langue (par exemple, la littérature écrite en français, anglais et espagnol, mais qui reflète la culture arménienne).

Nous parrainerons des initiatives telles que des ateliers d'écriture créative qui encourageront les Arméniens à s'engager dans la production culturelle novatrice et participative. Nous contestons la mentalité que la littérature est un bien précieux qui doit être transmis par l'ancienne génération à la nouvelle. Par conséquent, nous voulons encourager les lieux de production culturelle qui sont en dehors des paramètres traditionnels « classiques ».

Enfin, pour aider à la production d'une culture littéraire contemporaine en arménien occidental, soit nous créons, soit nous encourageons un prix international pour la meilleure nouvelle fiction et non-fiction arméniennes (c'est à dire deux prix, un pour chaque catégorie), y compris la littérature pour enfants. Le concours sera ouvert aux jeunes auteurs, écrivant en arménien occidental, partout dans le monde. Les œuvres sélectionnées seront également publiées et diffusées par voie électronique et imprimée. Les lauréats seront choisis par un jury international. Le prix sera d'un montant significatif - environ 10.000 dollars américains par catégorie - afin d'encourager sérieusement les jeunes à écrire en arménien.

Le budget total prévu pour les initiatives liées au patrimoine littéraire arménien est d'environ trois cent cinquante mille dollars américains par an.

5. Faire en sorte que le Service soit une plaque tournante de connexions et de réflexion stratégique, et travail en collaboration avec d'autres services au sein de la Fondation

En plus de notre rôle en tant que source de financement, le Service des Communautés Arméniennes peut représenter une valeur ajoutée dans le monde arménien, en tant que catalyseur et facilitateur de la réflexion stratégique et de la planification à long terme. Il n'y a pas eu de milieux dans la diaspora arménienne dans

lesquels des discussions stratégiques orientées vers le futur auraient pu avoir lieu, à un niveau pan-diaspora sur une base régulière. Restant au-dessus de la politique de la communauté partisane et strictement neutre dans nos engagements, nous nous efforcerons de convoquer des organisations, des experts et des dirigeants connus, sur une base périodique pour discuter de questions d'intérêt commun et pour élaborer ensemble des stratégies afin de trouver des solutions. Les réunions devraient se concentrer sur des intérêts communs et des objectifs concrets et éviter les notions rhétoriques d'« unité » (qui ont tendance à servir uniquement une attitude politique et la mobilisation de la communauté). Notre approche sera l'un des débats de fond, reliant différentes composantes du monde arménien qui normalement s'ignorent, et établissant des réseaux significatifs et orientés vers un but défini. À cet égard, le siège de la Fondation à Lisbonne, avec ses amples installations, est idéal pour accueillir des pourparlers, des ateliers, des conférences et des réunions. Le fait qu'il n'existe pas de communauté arménienne au Portugal est en fait un atout.

Dans cette optique, nous nous engagerons à organiser une réunion de ce genre par an. Le sujet changera chaque année, reflétant les enjeux actuels auxquels le monde arménien fait face. La première réunion aura lieu au cours du premier semestre 2014 sur un thème « inaugural » plus vaste : les Arméniens en 2115. Alors que 2015 sera l'année du centenaire du génocide, et tout l'accent est mis sur 1915 et sa reconnaissance internationale. Et pourtant nous devons nous poser la question : que se passera-t-il en 2016, 2017, 2018 et au-delà ? Quelle sera la position de la nation arménienne après 2015 ? Bien sûr, cela ne minimise en rien l'importance de la commémoration du centenaire, mais les dirigeants et les intellectuels arméniens doivent avoir la possibilité de discuter de ce qui doit être fait à partir du 25 avril 2015 - c'est-à-dire le lendemain du jour du Souvenir.

Au sein de la Fondation elle-même, nous allons collaborer avec d'autres services et programmes pour organiser des événements d'intérêt commun liés à la culture et l'histoire arméniennes. Nous planifions déjà une « Semaine arménienne » en Octobre 2014, travaillant avec d'éminents collègues pour mettre en scène la musique arménienne, l'organisation d'un colloque universitaire, la présentation d'une exposition de l'art moderne (Arshile Gorky) et l'exposition de quelques documents des archives de Calouste Gulbenkian. Nous étudions également de futurs événements, après 2014, en particulier avec le Musée Calouste Gulbenkian. Nous avons l'intention de réaliser une fois par an, à la Fondation, une activité culturelle relative à l'Arménie pour que le patrimoine culturel de Calouste Gulbenkian soit plus largement connu au Portugal. Bien que ces activités « internes » n'aident pas directement la communauté arménienne, elles constituent néanmoins un élément important de nos efforts pour transmettre cette culture arménienne et ce patrimoine mondialement connu, dans ce cas, dans le pays d'origine de la Fondation, le Portugal.

Le budget total prévu pour les initiatives de ce type est d'environ deux cent mille dollars américains par an.

6. Circonstances imprévues et besoins humanitaires (Fonds d'Action d'Urgence)

De temps en temps, nous sommes confrontés à une situation imprévue, comme une crise humanitaire, ou un événement extraordinaire, en dehors de nos priorités de programmation régulières mais suffisamment importante pour mériter un certain soutien. Pour faire face à de telles situations, nous allons réserver un fonds modeste pour être en mesure de répondre à ces demandes quand elles se présentent.

Par exemple, l'impact de la crise syrienne sur la communauté arménienne a été l'un de ces cas où nous avons été appelés à apporter une contribution humanitaire (ce que nous avons fait) et à aider les réfugiés à reconstruire leur vie et leurs communautés ailleurs.

Quelquefois nous avons affaire à des familles arméniennes au Portugal confrontées à des situations extraordinaires. Bien que notre mission ne soit pas l'aide sociale, nous constatons que celle-ci, dont le montant est très modeste, permet à ces familles de s'intégrer dans la société portugaise. Cette somme ne sera que de quelques milliers de dollars au total par an. Elle sera accordée à titre exceptionnel, et en général ciblera les besoins éducatifs des enfants et des jeunes adultes.

Nous soutenons d'importantes opportunités d'accord avec la mission et les priorités du Service, mais ce qui ne fait pas partie de sa programmation prévue sera évalué au cas par cas. Des fonds de recours « en dehors de la boîte » pour des initiatives intéressantes qui pourraient avoir beaucoup d'impact ; pour des événements culturels spécifiques, des conférences sur des sujets pertinents, des bourses de voyage allouées aux personnes pour qu'elles puissent assister à d'importantes réunions, sont plusieurs exemples de possibilités envisageables.

Le budget total prévu pour les circonstances et des occasions imprévues et importantes est d'environ deux cent mille dollars américains par an.

7. Partenariats

Pour réaliser nos objectifs, nous avons besoin de travailler avec d'excellents partenaires dans le monde, qu'il s'agisse d'organisations ou d'individus. Le premier groupe de partenaires sont les bénéficiaires de nos fonds. Ce sont eux qui vont faire le travail, avec notre soutien, et ce sont eux qui seront à l'avant-garde de la création d'un avenir viable pour le peuple arménien. Notre réussite est tributaire de leur capacité à atteindre la plupart des objectifs énoncés ci-dessus. Nous travaillerons donc plus étroitement avec nos partenaires dès maintenant. Ce sera un grand changement pour notre département et un défi que nous relevons avec enthousiasme. Nous ne distribuerons pas seulement des fonds à divers organismes et individus, mais travaillerons ensemble de façon continue.

Deuxièmement, nous allons explorer davantage les possibilités de partenariat entre notre service et d'autres organismes de financement similaires qui ont un intérêt à soutenir l'Arménie et des initiatives arméniennes. Nous nous efforcerons de développer des programmes conjoints avec des organisations où la Fondation Calouste Gulbenkian sera un bailleur de fonds parmi plusieurs autres. Bien que la Fondation est unique dans sa structure et son indépendance dans le monde arménien, nous avons néanmoins des objectifs communs et des objectifs de partager avec d'autres institutions de la diaspora. Par conséquent, nous devons travailler non pas isolément mais en partenariat avec ces organisations.

8. Structure et évaluation administratives

L'exécution des programmes mentionnés ci-dessus de manière efficace nécessite du personnel et d'une structure de gestion. Nous sommes actuellement orientés vers une gestion axée sur les programmes au sein du Service des Communautés Arméniennes où l'élaboration du programme, la mise en œuvre et le suivi sont effectués par notre équipe de responsables de projet. Une gestion axée sur les résultats est plus efficace, mais seulement si cela peut être fait par un personnel qualifié qui peut effectivement faire le suivi des activités et des plans avec des partenaires réguliers. L'envoi de fonds est facile. Mais il est beaucoup plus difficile - et de main-d'œuvre intensive - de suivre la façon dont les fonds sont utilisés et de mesurer l'impact : les projets doivent être sollicités, les partenaires sélectionnés (et parfois formés), les activités de suivi sur des évaluations effectuées, de nouveaux réseaux développés, les missions effectuées dans les pays de l'engagement et des décisions de routine liées au projet prises sur une base continue. Il est également impératif que le personnel soit au courant des nouvelles tendances et innovations dans leurs domaines respectifs, au sein du monde de la philanthropie. En bref, la gestion, proprement dite, du programme ne peut se faire « au rabais » quand il s'agit de besoins en ressources humaines.

Par conséquent, nous allons encourager notre personnel actuel à s'entraîner sur le dernier programme et les méthodes de gestion de projet, et nous allons recruter de nouveaux membres pour l'équipe qui ont une expertise dans ces domaines.

Dans le cadre de notre engagement à mieux faire notre travail, afin de mieux répondre aux besoins de la communauté arménienne, nous allons encourager une culture d'évaluation. Premièrement, nous allons évaluer certaines de nos initiatives les plus importantes, qu'elles soient des projets ou des programmes, afin de tirer des conclusions des « leçons apprises » au profit d'une meilleure efficacité et d'un plus grand impact. Deuxièmement, afin de s'assurer que le Service respecte son potentiel global et l'obtention de résultats, nous allons suivre son progrès annuellement, entreprendre une évaluation plus approfondie du plan quinquennal

à mi-chemin - c'est à dire en 2016. Dépendant des résultats, nous procéderons aux ajustements et modifications nécessaires le cas échéant.

Par ailleurs, nous allons également développer une culture de communication pour informer nos partenaires et la communauté arménienne internationale de nos activités, décisions, réalisations et défis sur une base continue. Le site de notre département sera transformé en un espace interactif majeur pour permettre de rester en contact avec le monde arménien, et pour que les Arméniens à travers le monde puissent être en contact avec nous, qu'il s'agisse de candidatures à un financement ou de partager leurs préoccupations. Notre site sera peuplé de textes, applications, photos, vidéos et articles similaires, et mis à jour fréquemment.

Enfin, en plus des jurys de bourses externes spécifiques et des organes consultatifs déjà mentionnés, le directeur envisage également de créer un comité consultatif international comme un moyen de recueillir les commentaires des experts arméniens sur des questions spécifiques, et d'interagir et de communiquer avec les dirigeants arméniens au niveau mondial. Le comité sera représentatif du monde arménien, avec engagements de durée déterminée. Normalement ces réunions seront menées virtuellement.

Conclusion

Il s'agit d'un plan de programmation assez ambitieux. Il sera déployé sur une période d'un an afin que d'ici à la fin de 2014, le Service puisse opérer totalement sur la base des priorités définies. De nouvelles procédures d'exploitation, des politiques, des directives et des critères de sélection doivent être mis en place, les partenaires au courant des changements qui ont eu lieu, les comités de bourses d'études et de conseil constitués. Nous sommes pleinement conscients que le changement institutionnel est un processus lent et difficile, mais nous croyons que dans une période courte, notre département sortira renforcé, plus sensible aux besoins des communautés arméniennes à travers le monde, focalisé sur des questions essentielles, et totalement en accord avec les dernières tendances de la philanthropie d'octroi de subventions.

Notre objectif dans ce plan de programmation est mis principalement sur la diaspora arménienne occidentale et du Moyen-Orient. Au cours des prochaines années, nous commencerons à sonder les besoins de la « nouvelle » diaspora arménienne en Russie, en Ukraine et dans d'autres pays anciennement soviétiques, pour savoir si notre Service doit s'engager ou non vis-à-vis de ces communautés nouvellement écloses. Actuellement nous ne sommes pas en mesure d'assumer un tel engagement, bien que ces communautés nombreuses d'émigrés en provenance d'Arménie soient en train de perdre leur langue (l'arménien oriental) et leur identité à un rythme alarmant. Ce plan quinquennal ne prévoit aucun projet

de programmation destiné à ces communautés, mais nous ferons réaliser des études et d'autres initiatives exploratoires pour mieux comprendre cette nouvelle diaspora ex-soviétique.

Le Service des Communautés Arméniennes de la Fondation Calouste Gulbenkian a une très riche tradition de philanthropie dans le monde arménien. Nous maintiendrons cette tradition, en procédant à sa modernisation et à la consolidation de ces bases afin que le Service, en tant que partie intégrante d'une fondation perpétuelle, continue à honorer son mandat pendant très, très longtemps. Nous voulons nous assurer que les générations futures regardent le Service et se rendent compte qu'il a pris les mesures nécessaires pour sauvegarder et faire progresser l'éducation, la culture et la langue arméniennes, en particulier l'arménien occidental. Pour ce faire, nous devons aller au-delà des approches conservatrices désuètes, prendre des risques et adopter de nouvelles formes de contribuer à la société arménienne.

Grâce à ce plan, nous cherchons à faire du service un agent de transformation au sein de la communauté arménienne mondiale. En ce sens, nous brisons notre tradition passée, plutôt que de soutenir de nombreuses initiatives louables face aux réalités actuelles du monde arménien, nous essayerons de changer ces mêmes réalités. En spécifiant notamment les besoins vitaux, et programmant de manière ciblée nos objectifs bien définis, nous nous évertuons afin d'avoir un impact durable.

Le plan est conçu comme une stratégie de cinq ans, en place jusqu'à la fin 2018. Le monde arménien que nous envisageons au début des années 2020 sera un monde dans lequel l'arménien occidental sera plus assuré comme langue vivante, soutenue par un ensemble de jeunes enseignants qualifiés et d'intellectuels utilisant des méthodes de pédagogie et de communication innovatrices. La jeune génération de la diaspora continuera à parler et à créer en arménien occidental, et les institutions communautaires fonctionneront dans cette langue. Ce sera un monde dans lequel les écoles arméniennes travailleront ensemble pour résoudre des problèmes communs, rechercheront des solutions durables plutôt que d'être dépendantes des subventions à court terme pour combler des déficits chroniques.

Dans les années 2020, nous espérons que les Arméniens récolteront les fruits de nos programmes de bourses, que des centaines d'universitaires diplômés, hommes et femmes occuperont de bonnes positions dans leurs domaines respectifs, et que les études arméniennes, en tant que discipline académique, auront un certain nombre de récents qualifiés, recherchant non seulement des réponses aux questions et aux problèmes que connaît actuellement la nation arménienne, mais aussi offrant des solutions fondées sur des preuves. Il sera une source de fierté pour le Service de voir à la fin du plan quinquennal une nouvelle génération utilisant des dizaines d'applications informatiques, éditions digitales de livres, revues, journaux et autres initiatives en arménien occidental, amplifiant ainsi la culture arménienne et son apprentissage dans le monde numérique.

Nous désirons voir une société civile plus forte en Arménie, avec une jeunesse engagée qui contribue au développement démocratique du pays, et une communauté universitaire qui soit globalement liée et participante à des débats internationaux en utilisant les dernières approches théoriques dans les sciences sociales. Dans notre monde « idéal » arménien de 2020, nous espérons voir l'engagement entre Arméniens et Turcs avancer à un degré tel que le dialogue entre les deux peuples - et les questions qu'il traite - devienne un atout pour les deux sociétés, au lieu d'être mis en marge. Enfin, en regardant à l'intérieur de la Fondation elle-même, nous espérons créer un département tourné vers le futur, dont l'opération est basé sur les résultats, qui facilite les connexions et serve de centre mondial de réflexion stratégique au sein de la diaspora arménienne, tout en agissant comme un carrefour qui transmet la culture arménienne au Portugal.

En conclusion, à travers les activités de ce plan, nous nous efforçons de créer un avenir plus viable pour le peuple arménien dans lequel la culture et la langue seront conservées et valorisées. Ce qui est, en fait, notre mission.

Para um futuro viável:
Plano de Ação
do Serviço das Comunidades Arménias
da Fundação Calouste Gulbenkian

Introdução

Martin Essayan

Administrador da Fundação Calouste Gulbenkian

As fundações podem dar-se ao luxo de fazer planos a longo prazo, ao contrário dos governos que estão sujeitos a eleições periódicas, de empresas pressionadas com a apresentação de lucros trimestrais, e de instituições de beneficência que ao necessitarem de angariar fundos ficam reféns das alterações constantes do comportamento do público, no que toca às suas preferências e disposições. Por razões semelhantes, as fundações também estão mais aptas a assumir riscos, de modo a incentivar novos métodos de trabalho, e especialmente, se tiverem uma orientação internacional, como é o nosso caso, a estabelecer pontes entre o local e o global. Quando projetamos a elaboração da nova estratégia para o Serviço das Comunidades Arménias procuramos tirar vantagem dos nossos pontos fortes, bem como de outras valências que julgamos possuir: ser um serviço com raízes arménias profundas fazendo parte de uma fundação – não arménia – que é líder a nível europeu; ter uma longa história de realização de atividades nas áreas da educação e cultura, empreendidas com total isenção política; possuir ainda uma grande marca, em parte, herdada do nosso ilustre fundador.

O primeiro princípio orientador do Plano foi o aproveitamento dos nossos pontos fortes. Em segundo lugar, inspiramo-nos no exemplo do nosso fundador tendo sempre em consideração a situação do povo arménio com vista a orientar as nossas atividades para onde se consiga um maior impacto. É óbvio que a nossa missão “de criar um futuro viável para o povo arménio, no qual a sua cultura e idioma são preservados e valorizados” é ambicioso e que o seu êxito depende de muitas incertezas que poderíamos influenciar mas não controlar. Poderá a Arménia fazer a transição para uma democracia estável, em que a sua juventude tenha vontade de ali permanecer e construir o seu futuro? Existirá um futuro viável para as comunidades cristãs no Médio Oriente? Será possível que o idioma arménio ocidental consiga desafiar a trajetória de outras línguas e sobreviver para além da terceira geração sem que exista uma comunidade de grande dimensão e coesa? Será que a próxima geração nas diversas diásporas considera a integração na comunidade arménia como o caminho a seguir para a sua realização? Será que arménios e turcos conseguem estabelecer um novo relacionamento com base numa análise profunda no que respeita à contribuição prestada mutuamente para a formação de cada um dos povos no decurso do seu passado histórico comum? Concluimos

assim que havia necessidade de encontrar diferentes pontos de alavancagem para uma intervenção; foi a partir desta análise que se estabeleceram as quatro prioridades aqui enunciadas.

O último princípio orientador baseou-se na necessidade de alinhar a ação do Serviço com as melhores práticas filantrópicas, com objetivos e procedimentos bem definidos, com enfoque no impacto, realizando uma avaliação sistemática, e, paralelamente, como procedimento padrão, o estabelecimento de parcerias, quer com outras organizações arménias e não-arménias, quer com outras unidades orgânicas da Fundação.

O Plano Quinquenal resultou de um périplo extensivo, empreendido pelo recém-nomeado Diretor, pelas diversas comunidades arménias dispersas pelo mundo. O feedback foi claro: a orientação do Serviço é adequada, mas torna-se necessária uma modernização. Concluiu-se igualmente que o idioma arménio ocidental está em retrocesso como língua viva - daí a ênfase que merece e que está descrita no nosso Plano.

Após a apresentação da primeira versão do Plano, recebemos um feedback considerável. Esperamos que este processo continue para que possamos introduzir os ajustamentos adequados no decurso da implementação do programa em 2014. Deste modo, gostaríamos igualmente de conhecer a vossa opinião.

Prefácio

Razmik Panossian

Diretor do Serviço das Comunidades Arménias

Desenvolver um plano de programação para a comunidade arménia a nível global é, sem dúvida, um desafio, mas também uma tarefa gratificante. Este momento constitui, para mim, um raro privilégio por poder fazer um levantamento das necessidades, encontrar soluções, e ter a oportunidade de implementar programas que abordam questões específicas. O Serviço das Comunidades Arménias tem estado nesta posição privilegiada nos últimos meses, no decurso da elaboração do plano de programação para os próximos 5 anos (2014-2018).

O Plano é o roteiro orientador para o caminho que desejamos trilhar ao longo dos próximos anos e estabelece a base das nossas atividades e prioridades de financiamento. Assente na nossa missão de criar um futuro viável para o povo arménio, está estruturado em torno de quatro áreas prioritárias: a preservação e o desenvolvimento da língua e cultura arménias através da educação, o apoio à Arménia, investindo na sua juventude e sociedade civil, o melhoramento das relações arménio-turcas e a preservação do património literário arménio. Acreditamos que estes quatro “pilares” do nosso trabalho refletem as realidades e necessidades atuais do mundo arménio.

Mais especificamente o nosso enfoque recai nas seguintes áreas:

A nossa primeira prioridade é promover a preservação da língua e da cultura arménia, e o desenvolvimento da diáspora, ligando as suas diferentes partes e investindo na educação. Mais de metade dos nossos recursos, ou seja, dois milhões de dólares do nosso orçamento anual de 3,5 milhões, será atribuída a esta área, uma vez que dois dos nossos programas de raiz - bolsas de estudo e apoio escolar - estão incluídos nesta rubrica. Os nossos programas incluem o fortalecimento da língua arménia ocidental, através de vários meios, como o apoio às escolas arménias (mas de uma forma mais direcionada); a criação de um centro de formação de professores; apoio a determinados centros académicos; e financiamento do recurso às novas tecnologias da informação e da comunicação (TIC) para o ensino de línguas.

Vamos manter as bolsas universitárias embora estruturadas em cinco categorias principais: Bolsas para Estudantes Arménios de Excelência a nível internacional;

Bolsas de Estudos Armênios; Bolsas para Formação de Professores do Idioma Armênio Ocidental; Bolsas de Curta Duração para Conferências e Deslocações para Estudantes na Armênia; e Bolsas Universitárias para Estudantes Armênios nos países em desenvolvimento.

A nossa segunda prioridade é desenvolver uma Armênia viável através do investimento na sua juventude e no seu envolvimento na cidadania ativa. A nossa ênfase na juventude e na sociedade civil destina-se a privilegiar o apoio a setores que tradicionalmente têm sido negligenciados por doadores na diáspora. Vamos conceder subsídios a organizações da sociedade civil, particularmente às que incentivam a educação e participação cívicas; apoiar iniciativas que estabeleçam pontes entre jovens intelectuais na Armênia - especialmente nas áreas das ciências sociais e humanas - com os seus pares em países desenvolvidos, de modo a conhecerem as mais recentes inovações e abordagens académicas; e colaborar com algumas entidades governamentais, em particular para o melhoramento do conhecimento do idioma armênio ocidental.

A nossa terceira área prioritária, que constitui um novo campo de atuação, é a melhoria das relações armênio-turcas, patrocinando projetos que incentivem um entendimento mútuo sobre a sua longa história em comum. A resiliência da comunidade armênia na Turquia, nomeadamente, em Istambul, tem sido notável. A comunidade não só sobreviveu em circunstâncias muito difíceis desde 1915, mas continuou a produzir cultura e literatura expressas em armênio ocidental, manteve em funcionamento dezenas de escolas e igrejas e, mais recentemente, alguns elementos corajosos da comunidade têm contribuído para o desenvolvimento democrático da Turquia. O nosso compromisso neste domínio será triplo: reforçar as estruturas e instituições da comunidade armênia; apoiar iniciativas para o estabelecimento de diálogo entre armênios e turcos, e armênios e curdos, bem como projetos de tradução e publicação, conferências e outras iniciativas semelhantes; e patrocinar projetos de investigação e formação em estudos otomanos. Estamos não só plenamente conscientes do facto de que as relações armênio-turcas constituem uma questão controversa em ambas as sociedades, mas também cientes dos

riscos. No entanto, o potencial benefício resultante de um relacionamento mais estreito entre os dois povos é compensador.

A quarta área prioritária é preservar e disponibilizar a herança literária arménia. Paralelamente à continuação do nosso apoio a algumas publicações dos clássicos da literatura arménia, vamos redirecionar o nosso enfoque privilegiando o contemporâneo em detrimento do passado, estabelecendo uma nova série de publicações sob a rubrica “ *Série Calouste Gulbenkian sobre questões e cultura arménias na atualidade*”. Além disso, vamos deixar de patrocinar quase que exclusivamente edições em formato impresso para um maior número de edições em formato digital. A pegada digital da língua e da cultura arménias deve ser incrementada se o nosso objetivo é ter um maior impacto junto da camada mais jovem de leitores, uma acessibilidade mais global, assim como uma maior viabilidade no século 21. Para o efeito, vamos apoiar o formato digital de jornais e revistas para ficarem disponíveis eletronicamente, patrocinar a produção de livros eletrónicos e interativos, financiar a digitalização de arquivos e textos de referência, ajudar o desenvolvimento de aplicações e dispositivos móveis, dicionários e léxicos *online*, etc. Um programa de tradução e retroversão de textos académicos e culturais importantes (de e para o idioma arménio) será igualmente desenvolvido. Finalmente, para promover a produção de literatura e cultura contemporâneas em arménio ocidental, será instituído ou apoiado um prémio internacional para a melhor obra de ficção e de não-ficção de literatura arménia.

Além das quatro áreas prioritárias supra descritas, temos igualmente como objetivo transformar o Departamento num núcleo de pensamento estratégico e de planeamento a longo prazo, através da realização de reuniões com organizações, especialistas e líderes da diáspora para debater questões e problemas com que se confronta o povo arménio. Internamente, no âmbito da Fundação, vamos colaborar com outras unidades orgânicas para organizar eventos de interesse mútuo relacionados com a cultura e história arménias, trazendo a rica herança arménia para o país de origem da Fundação.

Talvez seja já um cliché a expressão “planear o nosso trabalho, executar o nosso plano”, mas infere uma verdade essencial: para ser eficaz, focalizado e sistemático é necessário estabelecer prioridades distintas e definir uma orientação clara em relação ao futuro. Este plano define a direção que o Serviço das Comunidades Arménias deseja tomar no decurso dos próximos cinco anos. A forma também vai mudar. Pretende-se que o serviço seja mais aberto, comunicativo, orientado para o estabelecimento de parcerias, com base nos resultados, e motivado por uma cultura de avaliação.

Graças aos meus antecessores que chefiaram este Serviço conseguiu-se granjear uma rica tradição de filantropia no mundo arménio. Iremos prosseguir na senda dessa tradição, modernizá-la e colocá-la em bases sólidas para que o Serviço, como parte integrante de uma Fundação perpétua, cumpra a sua missão através do seu mandato por muitos e muitos anos. Queremos garantir o reconhecimento nas gerações futuras de que o Serviço desempenhou com êxito a sua tarefa de salvar, não só a língua arménia ocidental, como de desenvolver a cultura e educação arménias. Para tanto, torna-se necessário que o Serviço desafie as abordagens conservadoras, assuma riscos, e adote novas formas de contribuir para a sociedade arménia. Em suma, através deste Plano procuramos converter o departamento num agente transformador no contexto da comunidade arménia global para que o seu futuro seja mais viável.

Para um futuro viável: Plano de Ação do Serviço das Comunidades Arménias da Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa

Introdução

O Serviço das Comunidades Arménias da Fundação Calouste Gulbenkian encetou um processo de renovação e redireccionamento estratégico. Este Plano de Ação constitui o “mapa de orientação” a seguir durante os próximos anos. Assenta num processo de consulta exaustiva que passou pela visita do diretor a alguns países - Arménia, Líbano, Turquia, França, Reino Unido, Estados Unidos, Canadá e Israel/Palestina -, bem como centenas de reuniões com líderes das comunidades, ativistas da sociedade civil, entidades governamentais, altos dignitários de igrejas, professores, académicos e vários intelectuais. Arménios de todo o mundo contam com a Fundação e o respetivo Serviço das Comunidades Arménias para que assumam um papel de liderança no apoio à educação, cultura e arte arménias, especialmente na diáspora.

Este Plano de Ação estabelece os eixos estratégicos do Serviço para os próximos cinco anos (2014-2018), com base na nossa missão de *criar um futuro melhor para o povo arménio em que a sua cultura e língua sejam preservadas e valorizadas*. O Plano está estruturado em torno de quatro áreas prioritárias que consideramos fundamentais para o cumprimento da nossa missão: promover a preservação da língua e da cultura arménias através da educação; apoiar a Arménia, investindo na

Missão

Criar um futuro viável para o povo arménio em que a sua cultura e língua sejam preservadas e valorizadas.

Prioridades

1. Promover a preservação da **língua e cultura arménias** e o desenvolvimento da diáspora, através da interligação das suas diferentes comunidades e do investimento na **educação**.
2. Criar uma Arménia viável a partir do investimento na **sua juventude** e no seu compromisso para com a **sociedade civil**.
3. Melhorar as **relações arménio-turcas**, através do apoio a projetos que fomentem uma compreensão comum da sua longa história partilhada.
4. Preservar e disponibilizar o **património literário arménio**.

juventude e na sociedade civil; melhorar as relações arménio-turcas; e preservar o património literário arménio.

Estas prioridades – ou os quatro “pilares” do nosso trabalho – assentam na nossa filosofia, que afirma que o Serviço das Comunidades Arménias deve refletir a realidade atual do mundo arménio, sendo este constituído por diversas comunidades da diáspora e da República da Arménia. Assim, empenhamo-nos em ser abrangentes na nossa abordagem: envolver tanto a Arménia como a diáspora, mantendo paralelamente um equilíbrio justo entre os vários elementos da diáspora. No entanto, em bom rigor, ser abrangente e manter um equilíbrio não significa ser importante para todos ou garantir uma distribuição equitativa de fundos. Neste documento apresentamos algumas áreas prioritárias e os critérios estabelecidos para os apoios. A maioria dos fundos destinam-se à educação e cultura arménias na diáspora, com uma contribuição significativa para a Arménia, especialmente para a sociedade civil e ensino superior.

Consideramos que a diáspora é uma entidade viva interligada e dinâmica que não só preserva a sua cultura e identidade como também é portadora de uma nova cultura e de novas formas de identidade arménias. Não obstante a sua fragmentação, distribuição geográfica e diversidade ideológica, a diáspora arménia tem permanecido, historicamente, uma entidade “orgânica” onde existe uma interligação, influência e apoio entre os vários centros. Ao longo dos séculos, houve oscilações de crescimento e de declínio populacionais nas várias comunidades da diáspora (New Julfa, Índia, Europa do Leste, Egito, mencionando apenas algumas), mas mantiveram sempre vínculos entre si e com instituições na Arménia. Este processo estende-se até aos dias de hoje. Atualmente, assistimos à destruição violenta de um dos polos mais relevantes da cultura ocidental arménia: a cidade de Aleppo, na Síria. Também no Médio Oriente, em geral, se verifica o declínio lento e constante da população arménia (e de outros cristãos) desde o Iraque ao Líbano, que resulta da emigração dos arménios para países ocidentais e para a Arménia. Não podemos deixar de assinalar a notável resiliência das comunidades afetadas pela guerra e pelas dificuldades e a vontade, manifestada por outras comunidades da diáspora, em prestar-lhes apoio de modo contínuo.

A própria Arménia confronta-se com as dificuldades inerentes a um país pós-soviético. Independente desde 1991, a Arménia debate-se atualmente com inúmeros desafios tais como, o processo de democratização, uma economia monopolista, corrupção, uma sociedade civil fragmentada, uma emigração em massa, desemprego (especialmente nos jovens), instituições académicas frágeis. Apesar de ser um país que emergiu da guerra e de ser considerado, de um modo geral, pacífico, foi capaz de estabelecer algumas instituições estatais fortes, tem eleições periódicas, uma economia mais ou menos funcional, ainda que controlada rigidamente por um grupo restrito de pessoas. O país atrai um considerável e afetivo apoio da diáspora, que obtém assistência da Arménia, principalmente através do Ministério da Diáspora.

É nesta complexa dinâmica global que o Serviço das Comunidades Arménias deverá agir: uma nação multilocal com profundas raízes históricas, uma vasta rede de ligações entre as comunidades da diáspora e com a Arménia. Trata-se de um contexto em que ideias e recursos circulam, pessoas e dinheiro se movimentam e em que a cultura e a identidade são moldadas e reformuladas.

Como ter impacto neste mundo arménio em constante mudança e em que áreas? As respostas a estas perguntas fundamentais poderão ser encontradas nas atividades do Serviço das Comunidades Arménias. As próprias questões são indicadores de uma mudança de abordagem. Devemos ser capazes de demonstrar o impacto das nossas decisões programáticas, no que se refere à cultura e educação arménias, através de resultados significativos.

Como instituição apartidária, acima da batalha política no contexto do mundo arménio, encontramos-nos numa posição privilegiada para influenciar, através das nossas prioridades de financiamento, a cultura, a educação e a aprendizagem, para um melhor desenvolvimento da Arménia a nível global. Poderemos realizar essa mudança transformadora, especialmente na diáspora, devido à nossa independência política e financeira e ao nosso percurso de trabalho filantrópico desenvolvido ao longo de muitas décadas. Naturalmente, não se trata de mudar sem razão aparente, mas pretendemos abordar alguns desafios e problemas específicos enfrentados pelos arménios.

Nos próximos anos, a política de concessão de pequenos subsídios a um grande número de beneficiários será alterada a favor de contribuições de valor mais elevado para um menor número de iniciativas, todas elas orientadas para a obtenção de resultados. Será instituído um processo competitivo de seleção de projetos, com critérios e parâmetros bem claros e definidos de atribuição de subsídios. Para além disso, o Serviço irá ainda desempenhar um papel relevante na diáspora arménia enquanto polo de acolhimento estratégico, sempre numa perspetiva de longo prazo.

Esta abordagem alinha-se com as tendências fundamentais do mundo filantrópico em que a Fundação Calouste Gulbenkian se insere. Esta mudança de intervenção reflete um afastamento da «filantropia fiel» (pequenos apoios regulares a beneficiários de confiança) para uma «filantropia de impacto» ou «filantropia catalisadora», em que o apoio substancial atribuído permite alcançar objetivos comuns ou introduzir uma mudança social. Esta mudança também significa o afastamento de uma intervenção reativa para uma ação mais pró-ativa no que se refere a beneficiários e iniciativas. Daremos destaque à inovação, à resolução de problemas e ao desenvolvimento de parcerias, nos vários setores, sejam eles público, educativo, privado ou comunitário e sociedade civil. A gestão de projetos, avaliação, prestação de contas e comunicação de resultados, demonstrativos do impacto efetivo dos projetos, farão parte da nossa metodologia de intervenção.

As áreas prioritárias que iremos apoiar - ou continuar a apoiar - são apresenta-

das mais adiante. O processo de consulta efetuado confirmou muitas destas necessidades. No plano geral, será mantida a concessão de bolsas universitárias, o apoio aos Estudos Arménios, assim como às Escolas e à produção cultural. Contudo, iremos dar uma maior atenção a aspetos modernos e contemporâneos nos trabalhos de investigação e publicações que apoiamos. Apoiaremos iniciativas que liguem a inovação tecnológica com a cultura arménia, de modo a incrementar a presença arménia no espaço digital global. Iremos incentivar as traduções para e a partir da língua arménia. Na Arménia, as nossas iniciativas na sociedade civil e no setor académico irão continuar, incluindo a concessão de subsídios para publicação de livros importantes. Na Turquia, contribuiremos com iniciativas de apoio ao diálogo arménio-turco, conduzidas por indivíduos de valor e organizações que se encontrem à frente do processo de democratização em curso no país.

Contudo, a questão mais urgente e que requer toda a atenção é a da preservação da língua arménia ocidental como língua viva. Neste contexto, deverão ser tomadas medidas importantes a nível de programação para o reforço e sobrevivência da língua. Na verdade, o fortalecimento do arménio ocidental - a língua falada por Calouste Gulbenkian – é um dos principais pilares deste programa.

De seguida, apresentamos pormenorizadamente as grandes linhas programáticas do Serviço das Comunidades Arménias, agrupadas em torno de quatro «pilares», bem como outras iniciativas relacionadas com estas áreas.

1. Promover a preservação da língua e cultura arménias e o desenvolvimento da diáspora, através da interligação das suas diferentes comunidades e do investimento na educação

Esta área prioritária constitui o maior segmento deste Plano uma vez que reúne dois elementos que estão no cerne da missão do Serviço: preservação/produção cultural e educação.

Desaparecimento da Língua Arménia Ocidental

De acordo com a UNESCO, o arménio ocidental é uma “língua em risco”, sob ameaça de desaparecimento, se não forem envidados sérios esforços no sentido do seu reforço. A geração atual é provavelmente a última que pode deter ou reverter esse processo de perda acelerada de uma língua que constituiu uma fonte dinâmica da cultura arménia há apenas meio século. Trata-se da língua de gerações de intelectuais, escritores e líderes comunitários. O genocídio de 1915 desferiu um golpe colossal na língua, agravando-se ainda mais com a sua assimilação nos vários países da diáspora. Existem muitas razões pelas quais o arménio ocidental, um dos dois ramos da língua vernácula, está em grande risco (o outro ramo é o arménio oriental falado na Arménia e no Irão). Esta ameaça baseia-se

nas alterações demográficas no Médio Oriente (no decrescimento das comunidades), na falta de apoio estatal, na incapacidade de interagir com as novas tecnologias, na diminuta transmissão intergeracional, na falta de iniciativas e estratégias de preparação de novos quadros de intelectuais e líderes comunitários que dominem o arménio ocidental.

É óbvio que está para além da capacidade da Fundação influenciar as tendências demográficas regionais ou criar instituições estatais de apoio a uma língua. No entanto, é possível agir - principalmente através de escolas e de outras iniciativas educativas - no sentido de prestar apoio às comunidades onde a língua tem oportunidade de sobreviver e desenvolver. Além disso, poderemos contribuir para a formação de professores e jovens intelectuais, que sejam capazes de ensinar o arménio ocidental e de produzir cultura contemporânea na língua. Poderemos também constituir a força catalisadora para introduzir abordagens inovadoras e modernas ao ensino da língua no âmbito da diáspora.

Nesta era «pós-nacional» a abordagem frequentemente utilizada pelos educadores e líderes comunitários arménios para incentivar os alunos a aprenderem arménio ainda é a tradicional, não se coadunando especialmente com os jovens do século XXI, mais interessados nos seus iPads do que nas suas raízes ancestrais. Obrigar os jovens a «falar arménio» já não deve ser fundamentado apenas com argumentos nacionais. Para incentivá-los a aprender arménio, será necessária a criação de escolas de qualidade, a utilização de tecnologias de ponta, professores qualificados que não só ensinem a «idade de ouro» da literatura mas que incentivem os seus alunos a produzir a sua própria cultura contemporânea, seguindo o exemplo das outras culturas em que estão inseridos.

Neste contexto, serão adotadas as seguintes iniciativas para reforço do arménio ocidental:

A. Apoio a escolas arménias e outras iniciativas educativas na diáspora

Iremos continuar a apoiar as escolas arménias, com uma maior concentração nos países menos desenvolvidos, onde a comunidade arménia enfrenta carências materiais significativas e onde existe uma expressiva massa crítica intelectual que fala a língua (ou onde exista potencial para tal). Apesar de existirem escolas arménias em muitos países, serão privilegiados aqueles em que os recursos estatais, filantrópicos ou particulares são inexistentes ou limitados e onde os pais dos estudantes têm dificuldade em pagar as propinas. Países como o Líbano e Turquia (Istambul) estarão em primeiro plano, no que diz respeito à nossa intervenção. Iremos também apoiar a reconstrução de escolas arménias na Síria assim que a guerra civil terminar. Serão também consideradas escolas em outros países em vias de desenvolvimento ou em locais em que a comunidade arménia esteja a lidar com dificuldades financeiras excecionais.

Estamos particularmente preocupados com as dificuldades contínuas enfren-

tadas pelas escolas arménias no Líbano, tal como a instabilidade política neste país. Iremos trabalhar com estas escolas e os seus administradores para desenvolver um plano a dez anos com vista a torná-las autónomas, tanto quanto possível, e mais resistentes a crises externas.

Continuaremos a fornecer alguma assistência aos estudantes mais vulneráveis no seio das comunidades arménias: os orfanatos que se empenham na educação de crianças sem família e escolas especializadas em alunos com necessidades especiais. Torna-se uma obrigação moral o apoio ao desenvolvimento do setor mais desfavorecido da comunidade de forma a poder contribuir significativamente para a sociedade.

Esta abordagem - centrada nos países em vias de desenvolvimento com grandes comunidades arménias - deve ser articulada com reflexões estratégicas de longo prazo e com as tendências demográficas. A disponibilização de recursos para países potencialmente propensos a conflitos (com a consequente diminuição da população arménia) e onde as tendências demográficas em geral não são favoráveis aos arménios não será o melhor caminho. Assim, no decurso dos próximos anos, serão exploradas outras vias para apoiar as escolas da diáspora de forma a reduzir o risco (principalmente no Médio Oriente) e contrariar a dispersão desses mesmos recursos. Múltiplas fontes para a preservação e aprendizagem da língua poderão contribuir para minimizar o risco do seu desaparecimento.

Nos casos em que se verifica um crescimento demográfico numa comunidade, será considerado o apoio à criação de novas escolas ou o fortalecimento das já existentes sejam elas externatos ou escolas dominicais - desde que exista um número considerável de alunos e pais empenhados no seu melhor funcionamento. Estas escolas, onde quer que estejam na diáspora, deverão ser bem-sucedidas na preservação da língua e não deverão trabalhar de forma isolada. Nesses casos, procurar-se-ão dentro da comunidade fundos complementares ao apoio da Fundação.

Até à data, a nossa filosofia de apoio escolar consistiu em apoiar o maior número de escolas possível com subsídios reduzidos, que normalmente constituíam uma percentagem minúscula do orçamento escolar global, sendo que era utilizado na sua maioria para "tapar buracos". Na maioria dos casos estas dotações representam uma percentagem minúscula do orçamento total dessas escolas, sendo utilizadas principalmente para "acolher emergências". De forma gradual, esta abordagem será substituída pela concessão de bolsas de maior valor, com base numa seleção de projetos visando atingir um determinado objetivo num prazo definido, ou seja, num período fixo de um a três anos. Serão concedidas bolsas, por exemplo, de US\$ 50.000 ou US\$ 100.000 a três ou quatro escolas para projetos específicos, visando a sua modernização, a formação de professores ou outro objetivo na área da Educação. Dependendo do projeto, o subsídio poderá ser renovável até um período máximo de três anos.

Não obstante a relevância das escolas, deverá, no entanto, ser assegurado o

apoio a outras iniciativas dirigidas ao estudante com vista à preservação da língua. Serão assim privilegiadas iniciativas inovadoras destinadas aos jovens, particularmente nos países ocidentais, de modo a encorajá-los a falar arménio e a produzir cultura em arménio. O enfoque recairá em atividades extracurriculares relacionadas com iniciativas culturais promovidas por jovens para a defesa dos *seus* interesses definidos por *eles* e não pelos líderes comunitários tradicionais.

B. Apoio à criação de um centro de formação de professores de língua arménia ocidental

Produzir uma massa crítica de falantes de arménio ocidental através de estabelecimentos de ensino e de outras iniciativas é parte da equação para a viabilização da língua. A outra parte assenta na produção de uma elite intelectual para ensinar o idioma nas escolas, editar jornais e *websites* dirigidos para o futuro, produzir cultura em arménio e utilizar o idioma em todas as questões relacionadas com a comunidade. Infelizmente, a diáspora não tem tido capacidade de produzir número suficiente de intelectuais que falem arménio ocidental, que estejam à altura desta tarefa, particularmente professores qualificados capazes de ensinar em arménio.

Para ajudar a colmatar esta falha, iremos atribuir um subsídio considerável ao longo dos próximos dois anos para a criação, algures na diáspora, de um Centro ou Programa de Formação de Professores. Isto deverá ocorrer numa comunidade estrategicamente importante, com ligações a outras comunidades e à Arménia. A sua missão será contribuir para a formação de professores para o ensino do arménio ocidental, disponibilizando recursos pedagógicos modernos e formação linguística avançada para os futuros líderes comunitários e intelectuais. Iremos procurar estabelecer parcerias importantes na realização deste projeto.

Como parte integrante desta iniciativa, apoiaremos o estabelecimento de uma Associação Internacional de Professores de Arménio Ocidental (e atividades relacionadas). Verifica-se uma verdadeira necessidade de fóruns globais através dos quais os professores arménios possam trocar informações e seguir boas práticas, trabalhar em rede e discutir questões pertinentes relativas à sua profissão.

C. Centros académicos e iniciativas universitárias dirigidas ao ensino da língua arménia ocidental e cultura, investigação sobre a utilização do arménio ocidental ou que contribuam para os Estudos Arménios

Na diáspora existem vários centros e iniciativas relacionados com o ensino do arménio ocidental que se destinam a estudantes universitários com especialização em Estudos Arménios ou a estudantes que desejam aprender a língua por motivos pessoais. Existem igualmente projetos de pesquisa sobre o uso e reforço do arménio ocidental incluindo o desenvolvimento de dicionários e léxicos *online*, bem como um teclado com o alfabeto arménio padronizado. O Serviço das Comu-

nidades Arménias vai apoiar estas iniciativas particularmente onde existe já algum apoio por parte das instituições/universidades promotoras.

Enquanto a maior parte do financiamento do Serviço para os Estudos Arménios seja alocado às bolsas de estudo adiante indicadas, serão apoiadas igualmente, em valores mais baixos, iniciativas académicas como conferências e palestras destinadas a promover a presença arménia em meios académicos e culturais. Metade deste financiamento destina-se a eventos na Europa sendo a outra metade para iniciativas realizadas no resto do mundo.

A Fundação detém um compromisso especial com a Biblioteca Gulbenkian do Patriarcado Arménio de Jerusalém (conforme inscrição testamentária do nosso Fundador). Iremos empenhar-nos, assim, no sentido de contribuir para que esta biblioteca se torne num Centro de Estudos Arménios e, por outro lado, de disponibilizar aos investigadores em Estudos Arménios o valioso espólio de material científico original de que dispõe.

D. Uso de novas tecnologias

Historicamente os arménios têm estado na vanguarda das novas tecnologias adaptando-as às necessidades da cultura arménia. Devemos continuar com esta tradição e incentivar o uso de tecnologias modernas no ensino da língua, criando cultura e, principalmente, integrando o arménio no “universo tecnológico” dos jovens. Assim, consideraremos a possibilidade de apoiar cursos via Internet e outras oportunidades de aprendizagem eletrónica, aplicações inovadoras para a cultura e língua, edições eletrónicas interativas (incluindo áudio, vídeo e outras tecnologias multimédia), redes *online* e outras iniciativas semelhantes. Daremos destaque a iniciativas destinadas à ligação em rede dos jovens arménios em todo o mundo, promovendo a sua aproximação, levando a cultura arménia até eles e incentivando a *produção* de cultura.

Em suma, é intenção do Serviço aumentar a presença arménia no espaço digital, acreditando que o mesmo é vital para a preservação da língua. Servirá para incentivar jovens arménios a associarem a cultura arménia à inovação e à tecnologia, em vez de a associarem com o “velho”, o “antigo” e o “passado”. É necessário associar os arménios à atualidade e à inovação e adaptá-los às gerações vindouras.

Se for possível apoiar, nos próximos anos, a formação de cerca de vinte intelectuais de língua arménia ocidental, bem como milhares de pessoas a falar arménio no seu dia-a-dia na diáspora arménia, a contribuição para a preservação da língua será significativa. A nossa missão é tornar viáveis a cultura e língua arménias. As iniciativas acima mencionadas irão contribuir para alcançar este objetivo. O que se segue são outras áreas da programação do Serviço que constituem outros meios de concretização da sua missão.

O orçamento total previsto para as áreas de programação supra indicadas é de cerca de um milhão de dólares por ano, sendo pelo menos dois terços destinado às escolas.

Bolsas

A concessão de bolsas a estudantes universitários armênios de todos os cantos do mundo tem sido emblemática no âmbito das atividades do Serviço. Será dada continuidade a esta iniciativa salientando, no entanto, que em vez de centenas de bolsas de valor diminuto, correspondendo a uma pequena parcela do orçamento global do aluno, será concedido um menor número de bolsas, de valor mais elevado. Referem-se a seguir as áreas a privilegiar. O critério de seleção dos estudantes será exclusivamente o mérito, sendo uma parte das bolsas afetada aos estudantes armênios de países menos desenvolvidos. O programa de bolsas de estudo divide-se em sete categorias:

1) Bolsas Calouste Gulbenkian de Excelência para Estudantes Armênios

Trata-se de uma nova categoria de bolsas de estudo criada por nós. Serão concedidas a estudantes armênios de excelência, através de um concurso global. Serão concedidas quatro bolsas de financiamento total a alunos que estudem em universidades internacionais de topo em qualquer parte do mundo. São destinadas a doutoramentos, sendo renováveis por um período máximo de quatro anos. Os candidatos vencedores serão selecionados por um júri internacional. Apesar de abrangerem qualquer área, as Humanidades e as Ciências Sociais (excluindo os Estudos Armênios) serão privilegiadas. Será dada prioridade a temas inovadores relacionados com questões da atualidade. O montante total corresponderá à totalidade das propinas a pagar em adição de um subsídio para cobertura de gastos (até um máximo de 50.000 dólares por estudante).

2) Bolsa Calouste Gulbenkian para Estudos Armênios

Trata-se da continuação do programa já existente de bolsas para Estudos Armênios. Destina-se a alunos que desejem prosseguir os Estudos Armênios, em geral (história, língua, artes plásticas, ciências sociais, etc.). Serão concedidas seis bolsas integrais e diversas bolsas parciais a estudantes de universidades de reconhecido mérito em qualquer parte do mundo. As bolsas destinam-se a Mestrado, Doutoramento e Pós-Doutoramento. São renováveis até 4 anos para Doutoramento e até 2 anos para Mestrado e Pós-Doutoramento. Os candidatos vencedores serão selecionados por um júri composto por académicos na área dos Estudos Armênios. O concurso está aberto para qualquer área dos Estudos Armênios privilegiando-se no entanto estudos que incidam no período da modernidade e contemporaneidade, séculos XX e XXI, incluindo questões que afetam a Arménia e a diáspora atualmente. Será financiada pelo menos uma bolsa de Pós Doutoramento durante os próximos três anos para um projeto de investigação sobre a diáspora arménia na Rússia. O montante total corresponderá à totalidade das propinas a pagar em adição de um subsídio para cobertura de gastos (até um máximo de 50.000 dólares por estudante).

3) Bolsas para formação de professores de arménio ocidental

O objetivo deste novo tipo de bolsas de estudo é a preparação — ou aperfeiçoamento — de professores de arménio ocidental de qualquer parte do mundo. As bol-

sas serão atribuídas a: a) Pessoas que dominem o arménio ocidental e desejem prosseguir a sua carreira de ensino em escolas arménias, a nível pré-universitário (ou na qualidade de professores de arménio ocidental noutras escolas); serão atribuídas três bolsas de valor e duração variável, de acordo com a localização do estudante. E b) Pessoas já inseridos na carreira, ou com licenciatura em pedagogia e desejem prosseguir os seus estudos para um perfeito domínio do arménio ocidental numa universidade ou noutros centros de línguas visando uma qualificação para o ensino em arménio; serão atribuídas três bolsas de um ano, de valor variável para esta categoria. Um júri de professores arménios será responsável pela seleção dos candidatos vencedores.

iv) Bolsas de curta duração para participação em conferências por estudantes na Arménia

Trata-se de uma extensão do atual programa de bolsas para estudantes e docentes da Universidade Estatal de Yerevan (UEY). Pretende-se alargar o programa de forma a permitir que alunos qualificados e jovens investigadores na Arménia, e não só da UEY, possam participar em conferências e *workshops* no exterior. Por outro lado, serão igualmente concedidas bolsas de estudo a um número muito limitado de estudantes e académicos do exterior que desejem participar em conferências e *workshops* na Arménia. O principal objetivo destas bolsas de estudo é fomentar a interação académica e intercâmbio de ideias, o conhecimento e a originalidade do trabalho de pesquisa. A concessão de uma bolsa de curto prazo, por definição, não poderá exceder mais de três meses (por exemplo, no caso de um programa de intercâmbio). Serão concedidas bolsas a estudantes licenciados (a frequentar Mestrado e Doutoramento) e a jovens do corpo docente (de idade inferior a 40 anos), incluindo estudantes de Pós-Doutoramento, de reconhecidas universidades, que pretendem viajar ao estrangeiro para *apresentarem os seus trabalhos de investigação*. O domínio da investigação é aberto a todas as áreas: Humanidades, Ciências Sociais e Ciências Exatas, embora o destaque seja dado à apresentação de trabalhos de investigação originais. Os candidatos poderão beneficiar de duas bolsas no máximo. A decisão final de concessão das mesmas será tomada internamente pela equipa responsável pertencente ao Serviço das Comunidades Arménias, com o apoio de elementos do sistema universitário arménio. O valor máximo da bolsa será de 2.500 dólares. Prevê-se que sejam atribuídas um máximo de 40 bolsas por ano. A esmagadora maioria destas bolsas será destinada a estudantes e a jovens docentes na Arménia, ficando reservado um pequeno número de bolsas para investigadores no estrangeiro que desejem participar em conferências académicas na Arménia.

v) Bolsas Universitárias Calouste Gulbenkian

Trata-se de uma versão renovada do anterior programa para estudantes arménios de qualquer parte do mundo. A finalidade das bolsas é incentivar que os jovens arménios prossigam os seus estudos superiores. No entanto, estamos a redefinir as bolsas em dois aspetos: primeiro, dando primazia ao mérito em vez de às dificuldades financeiras; segundo, na seleção de jovens dos países menos desen-

volvidos onde não existe (ou existe em número muito limitado), qualquer sistema de apoio estatal a estudantes, como se verifica no Líbano e na Turquia, ou noutros países que atravessam uma grave crise económica. Serão concedidas cerca de 40 bolsas exclusivamente para licenciatura, em qualquer área de estudos, em universidades de reconhecido mérito. São renováveis por um período máximo de três anos. Os candidatos vencedores serão selecionados pelo Serviço das Comunidades Arménias. O valor máximo da bolsa será de 5.000 dólares.

vi) Apoio a estudantes universitários arménios em Portugal.

Existe um número muito restrito de estudantes arménios em universidades portuguesas ou que se deslocam a Portugal no âmbito de programas de intercâmbio. Deverá ser dado apoio a esses alunos por contribuírem para a presença arménia em Portugal e fomentarem um entendimento mútuo entre as duas culturas. Será dada assistência a alguns destes alunos, de qualquer nível de estudos, numa base *ad hoc*. O valor e a duração da bolsa serão determinados consoante a circunstância. Prevê-se que o total a atribuir a este tipo de bolsas seja uma parcela reduzida do programa geral de bolsas.

vii) Bolsas de emergência

De vez em quando temos de lidar com situações de emergência em que estudantes arménios se defrontam com momentos de crise. Neste âmbito, o Serviço das Comunidades Arménias pretende dar resposta a este tipo de situações de forma a permitir que os estudantes (por exemplo, refugiados ou pessoas deslocados internamente) possam continuar com os seus estudos, da melhor forma possível. Os parâmetros destas bolsas deverão ser definidos de acordo com as necessidades e com a análise da situação de crise dos estudantes. Atualmente, os estudantes universitários arménios que se encontram na Síria ou são originários da Síria enfrentam uma crise do género. O Serviço já implementou uma iniciativa para apoiar estudantes sírio-arménios na Arménia e noutros países.

As sete categorias de bolsas de estudo supra enunciadas irão reforçar o nosso programa de bolsas universitárias e dar um novo ímpeto a estudantes arménios no mundo inteiro para lhes permitir prosseguir os seus estudos universitários. Através do programa de bolsas serão apoiados os melhores estudantes arménios. Serão apoiados igualmente os Estudos Arménios incentivando os estudantes a concentrarem-se em questões contemporâneas consideradas relevantes para a sobrevivência e *desenvolvimento* da herança cultural, académica e linguística arménias, a nível global. Os arménios têm uma história muito antiga e rica, que deve ser aprofundada. No entanto, devem procurar ter a visão de Janes, ou seja, olhar para o passado e para o futuro em simultâneo. Ao enfatizar o moderno e o contemporâneo, e com enfoque na língua arménia ocidental, espera-se que, em cinco anos, se possam demonstrar resultados positivos com esta nova programação. A cultura e a língua arménias devem ser tornadas relevantes para as gerações mais jovens que vivem no contexto da realidade social, cultural e tecnológica do século XXI.

Por fim, iremos explorar outras duas ideias ao longo dos próximos dois anos, de forma a aperfeiçoar os nossos programas de bolsas de estudo: primeiro, a criação de uma associação de “antigos alunos” Calouste Gulbenkian do Serviço das Comunidades Arménias; segundo, a criação de um “programa de estágios” para jovens arménios — particularmente beneficiários de bolsas de estudo Gulbenkian — que podem ir para a Arménia, deslocar-se da Arménia para um outro país, ou ir de uma comunidade arménia para outra no âmbito da diáspora para realizar o seu estágio (incluindo a possibilidade de o realizar na Fundação Calouste Gulbenkian).

O orçamento total previsto para o programa de bolsa de estudos é de cerca de um milhão de dólares por ano.

2. Criar uma Arménia viável a partir do investimento na sua juventude e no seu compromisso para com a sociedade civil

A República da Arménia alcançou a independência há mais de 20 anos. É um país em vias de desenvolvimento que enfrenta muitos desafios comuns a outros estados pós-soviéticos. A Fundação Calouste Gulbenkian tem sido ativa na Arménia há muitos anos. Esse compromisso será mantido porque se acredita no polo crucial de produção cultural e académica que é a República da Arménia (na Arménia Oriental), bem um centro de redes globais que potencia a união dos arménios.

São vastas as necessidades financeiras da Arménia mas o Estado é funcional e conta com uma classe de arménios próspera que pode — ou deve — prestar apoio a causas sociais e filantrópicas. Assim, o apoio da Fundação será mais dirigido à sociedade civil e à juventude, em particular.

Poderá ser um cliché afirmar que o futuro depende de uma juventude empenhada, e que será ela que constituirá a liderança do seu país. Não obstante, constata-se que na Arménia a juventude está em crise devido a um alto nível de desemprego (especialmente em áreas rurais), a um descomprometimento cívico e, mais importante, à emigração de jovens, homens e mulheres qualificados que procuram oportunidades noutros países. Esta juventude não pode ser responsabilizada por esta tendência, no entanto, esta fuga de cérebros é prejudicial para a sobrevivência do país no longo prazo. Assim, para apoiar o desenvolvimento de uma sociedade viável e democrática, os jovens na Arménia deverão ser incentivados a permanecer no país e a tornarem-se cidadãos ativamente empenhados.

Será concedido apoio a organizações da sociedade civil para incentivar a educação cívica, o envolvimento e a mobilização dos jovens, proporcionando-lhes oportunidades de emprego e ajudando-os a tornarem-se cidadãos socialmente ativos. Serão selecionados projetos em Yerevan, bem como atividades e iniciativas fora da capital, incluindo programas de formação, educação cívica, utilização inovadora das novas tecnologias e desenvolvimento de redes digitais.

Outro aspeto do trabalho do Serviço na Arménia será a promoção do contacto de jovens intelectuais do país com colegas da mesma profissão na Europa, América do Norte e noutros países desenvolvidos. Através de uma série de programas de intercâmbio, visitas de estudo e iniciativas similares de curto prazo procurar-se-á envolver os membros mais jovens da comunidade científica e cultural da Arménia em experiências inovadoras noutros lugares. Será também apoiado um curso intensivo de Verão de duas semanas em arménio para um grupo selecionado de alunos de pós-graduação e jovens académicos sobre temas relacionados com as mais recentes abordagens da teoria social e da metodologia de investigação. Será ministrado em Yerevan por académicos de reconhecido mérito especializados em debates teóricos. O tema específico e a disciplina serão determinados anualmente, considerados relevantes e oportunos para a Academia arménia. Através destas iniciativas estaremos a contribuir para minimizar o longo isolamento que foi imposto à Arménia devido à Cortina de Ferro e à escassez de recursos desde 1991. Decorridas duas décadas após a independência, persiste ainda uma mentalidade conservadora, especialmente no campo das ciências sociais e humanas. Esta iniciativa fará parte de um programa de “preparação para a liderança”.

Cerca de três quartos do orçamento do Serviço para a Arménia destina-se às iniciativas referidas, sendo a maior parte destinada ao programa da sociedade civil. Quanto ao programa de preparação para a liderança, será explorada a possibilidade de captação de recursos complementares a nível local.

Iremos também colaborar com as entidades governamentais adequadas, especialmente com o Ministério da Diáspora, em iniciativas que visem o fortalecimento da língua e cultura arménia ocidental. Os projetos serão desenvolvidos através de parcerias, podendo ser levados a cabo na Arménia ou noutra localidade.

Por último, no âmbito do orçamento para a Arménia incluem-se possivelmente iniciativas em Artsakh (Nagorno-Karabakh).

O orçamento total previsto para as iniciativas acima mencionadas na Arménia é de cerca de meio milhão de dólares por ano. Este vai somar-se às outras duas iniciativas relacionadas com a Arménia: o programa de bolsas para estudantes universitários e quadros docentes jovens na Arménia mencionado na secção anterior e os programas de publicação que são referidos abaixo. Pretende-se atribuir uma dotação de cerca de setecentos mil dólares à Arménia por ano.

3. Melhorar as relações arménio-turcas através do apoio a projetos que promovam um entendimento mútuo da sua longa história partilhada

A Turquia está em processo de grande transformação, a qual tem permitido a discussão de assuntos considerados tabu até há pouco, incluindo o genocídio

arménio. Esta transformação é bem-vinda podendo ser dado um contributo para a mesma. Críticas de alguns arménios por “colaborar com o inimigo” poderão no entanto surgir e igualmente por alguns turcos por se considerar o genocídio um facto histórico. A intenção não é o envolvimento em debates polémicos mas incentivar o diálogo entre elementos progressistas de ambas as sociedades para uma compreensão mútua do passado e trilhar um caminho solidário para o futuro.

A resiliência da comunidade arménia na Turquia, designadamente em Istambul, tem sido notória. Não só resistiu a circunstâncias muito difíceis, desde 1915, como continuou a produzir cultura e literatura em língua arménia ocidental, manteve a funcionar grande número de escolas e igrejas e, mais recentemente, alguns dos seus elementos mais afoitos têm contribuído para o desenvolvimento democrático na Turquia.

Embora o apoio às escolas arménias na Turquia (Istambul) tenha cabimento no orçamento para a assistência escolar, como descrito acima, serão igualmente apoiados dois outros tipos de atividades na Turquia: o reforço de estruturas e instituições da comunidade arménia no país, especialmente as que contribuem para a preservação da língua arménia ocidental e as respetivas cultura e tradições.

Por outro lado, serão apoiadas iniciativas que contribuam para o diálogo entre arménios por um lado, e turcos e curdos por outro. Como tal, espera-se contribuir para superar a grande divisão entre eles, em particular no domínio da cultura e da pesquisa académica. Neste sector incluem-se projetos de tradução de arménio para turco e curdo (e vice versa), vários tipos de publicações, a preservação e divulgação do património cultural arménio na Turquia e no Império Otomano, filmes e instalações artísticas, conferências académicas e da sociedade civil, apoio à investigação em questões de interesse mútuo, exposições e outras iniciativas semelhantes.

Como as relações arménio-turcas estão em constante evolução, será deixada uma certa abertura no que respeita às áreas de intervenção, para que se possam acolher, à medida que forem surgindo, as oportunidades mais inovadoras. Existem indivíduos e organizações da sociedade civil que se distinguem por trabalho já realizado com os quais poderão ser estabelecidas parcerias para a ação da Fundação na Turquia.

Será também apoiada a investigação e formação em Estudos Otomanos para incentivar a investigação sobre a presença arménia antes do período pré-republicano na Turquia. Os parâmetros desta iniciativa deverão ser flexíveis pela suscetibilidade que o tema envolve.

As relações arménio-turcas continuarão a constituir um elemento central no mundo arménio, tanto para a Arménia como para a diáspora, no futuro próximo. Para nós, trabalhar com a comunidade arménia na Turquia constitui um elemento importante na preservação da língua e identidade arménias ocidentais. Ironicamente, um século após o Genocídio, Istambul poderá voltar a emergir como um centro de cultura arménia ocidental num país que é relativamente estável. É do

interesse dos arménios ampliar o espaço democrático na Turquia e dar voz às minorias negligenciadas ou reprimidas até aqui.

Temos a completa noção de que as relações arménio-turcas constituem uma questão controversa em ambas as sociedades e que envolvem riscos. O Serviço das Comunidades Arménias irá lidar com a Turquia de uma forma ponderada, respeitadora e estratégica com ênfase na cultura e na língua, evitando partidarismos políticos e retórica nacionalista. De qualquer forma, sem algum risco, torna-se impossível qualquer envolvimento neste domínio.

O orçamento total previsto para a programação arménio-turca é aproximadamente de trezentos mil dólares por ano, excluindo as bolsas de estudo destinadas às escolas arménias em Istambul.

4. Preservar e tornar acessível o Património Literário Arménio

Outro programa importante do Serviço das Comunidades Arménias tem sido o apoio à edição de livros, revistas e jornais arménios. Esse apoio será mantido, com alguma atualização, contudo, em dois importantes aspetos.

Em primeiro lugar, embora mantendo algum apoio aos “clássicos” — nomeadamente editando a herança em literatura clássica detida pela Matenadaran Manuscript Library, em Yerevan, pelo Patriarcado de Jerusalém e por outras instituições noutros lugares — será privilegiado o apoio a publicações sobre temas contemporâneos e modernos. Temas no âmbito dos Estudos Arménios, sobre questões atuais que os arménios enfrentam tanto na Arménia como na diáspora, literatura contemporânea, questões sociais e culturais de interesse para os leitores mais jovens, baseados em pesquisa original serão particularmente encorajados. Estes assuntos tendem a merecer menos atenção no mundo editorial arménio não obstante serem mais relevantes para o entendimento da realidade atual. Neste contexto, será apoiada uma nova série de publicações sob a rubrica “Série Calouste Gulbenkian sobre questões e cultura arménias contemporâneas.”

Em segundo lugar, pela sua relevância, será mantido o apoio a edições impressas já que se entende que os computadores, iPads, revistas eletrónicas não significam o fim da impressão. No entanto, procurar-se-á um equilíbrio deste apoio à edição impressa com o apoio à edição eletrónica, em linha com o compromisso acima de aumento do uso de novas tecnologias. A pegada digital da língua e da cultura arménias deve ser incrementada se se verificar que existe interesse por parte dos leitores mais jovens, se for acessível a todos e se for desenvolvida no século XXI. Para o efeito, serão privilegiadas as edições eletrónicas, em muitos casos, incentivando a disponibilidade de jornais e revistas *online*, apoiando a produção de livros eletrónicos e interativos, ajudando a desenvolver aplicações para *smartphones* relacionados com o arménio, dicionários e léxicos

online, e outros. Prevê-se que até 2020 a maioria do apoio à edição deste Serviço recairá nos meios eletrônicos.

A digitalização é também uma forma importante de preservar e tornar acessível o conteúdo de manuscritos antigos, documentos de arquivo e outros textos raros. Será assim financiado este tipo de iniciativas, de forma sistemática utilizando as novas tecnologias para a digitalização, catalogação, pesquisa e a sua difusão. Nesta perspectiva serão apoiadas propostas que visem a modernização de bibliotecas que contêm um espólio científico valioso para investigação (na diáspora e na Arménia) se, por exemplo, entenderem disponibilizar *online* o seu catálogo.

Embora a maioria do apoio do Serviço recaia no domínio do arménio ocidental, textos importantes em arménio oriental e clássico serão também valorizados. Não será privilegiado nenhum editor em particular sendo a seleção feita com base na análise das propostas apresentadas (edição de livro, jornal, relatório, e-book, etc.).

Será também desenvolvido um programa de tradução e retroversão. Por um lado, serão apoiadas iniciativas que visem disponibilizar textos arménios importantes noutros idiomas relevantes. Esta iniciativa não só irá ajudar a aproximar os jovens arménios, que não conhecem a língua, da cultura dos seus antepassados e do seu património literário, mas também permitirá uma maior disseminação das tradições culturais arménias a nível mundial.

Por outro lado, iremos apoiar a tradução para o arménio (oriental e ocidental) de textos importantes de línguas estrangeiras, especialmente no domínio das ciências sociais e humanas. Existe uma escassez efetiva de conhecimento das mais recentes abordagens académicas ocidentais na Arménia. Esta só será ultrapassada se o universo académico na Arménia estiver envolvido nos debates globais e na investigação de ponta. Nesta perspectiva, será incentivado o inter-relacionamento entre investigadores arménios e os seus pares internacionais de uma forma proveitosa. Como mencionado acima, 20 anos após a independência, os cientistas sociais na Arménia (com algumas exceções) têm ficado na retaguarda, comparativamente com os seus colegas do campo das ciências exatas, no estabelecimento de pontes com as abordagens ocidentais nas áreas de história, política, estudos culturais, filosofia, ciência política, educação.

Não obstante a maior parte do financiamento para esta categoria se destine às publicações, impressas ou digitais, uma parte dos fundos será reservado para incentivar explicitamente a criação de literatura e cultura inovadoras – quer na Arménia ocidental quer com ela relacionada (por exemplo, literatura escrita em inglês, francês e espanhol refletindo a cultura arménia).

Como exemplo, serão apoiadas oficinas de escrita criativa para incentivar os arménios a envolverem-se na produção cultural, desde que inovadora e participativa. Será desafiado o pressuposto, predominante na diáspora, de que a literatura é um cânone que deve ser passado da velha para a nova geração. Para este fim pretende-se incentivar *websites* de produção cultural que se desviam dos parâmetros tradicionais dos “clássicos”.

Finalmente, para estimular a produção de uma cultura literária contemporânea na língua arménia ocidental, será criado um prémio internacional para o melhor ensaio de ficção e de não ficção em arménio (ou seja, dois prémios, um em cada categoria), incluindo literatura infantil. O concurso será aberto a jovens escritores, de qualquer parte do mundo, que escrevam em arménio ocidental. As obras seleccionadas poderão também ser publicadas e disseminadas quer em formato digital quer impresso. Os vencedores serão seleccionados por um júri internacional. O valor do prémio será significativo – aproximadamente 10.000 dólares por categoria - para incentivar de uma forma eficaz os jovens a escreverem em arménio.

O orçamento total previsto para iniciativas relacionadas com o património literário arménio é de cerca de trezentos e cinquenta mil dólares por ano.

5. Tornar o serviço num polo de ligações e pensamento estratégico, em colaboração com outros serviços da Fundação

Para além do seu papel de financiador, o Serviço das Comunidades Arménias pode ter uma mais-valia no mundo arménio como catalisador e facilitador de uma visão estratégica e de planeamento de longo prazo. Nunca existiu um polo catalisador no universo da diáspora arménia, para a discussão de estratégias sobre o seu futuro de forma regular. Estando acima da política partidária da comunidade e estritamente neutro no seu compromisso, o Serviço poderá juntar organizações, especialistas e líderes, periodicamente, para discussão de questões de interesse comum e desenho de estratégias em conjunto para encontrar soluções. Estas reuniões abordarão temas de interesse comum estabelecendo objetivos concretos, evitando noções retóricas de “unidade” (que tendem a ser úteis apenas para fins políticos e mobilização da comunidade). Será uma abordagem aos debates substanciais, que liguem várias camadas do mundo arménio, que habitualmente não se associam, e estabeleçam redes dirigidas para objetivos pertinentes. A sede da Fundação, em Lisboa, com amplas instalações, é o local ideal para realizar estes debates, *workshops*, conferências e reuniões. O facto de não existir uma comunidade arménia em Portugal constitui até uma vantagem neste aspeto.

Consequentemente será assumido o compromisso de realizar estas reuniões uma vez por ano. Os tópicos serão diferentes de ano para ano, refletindo questões atuais do mundo arménio. A primeira reunião terá lugar durante o primeiro semestre de 2014 sobre um tema abrangente “inaugural” sob o título: Arménios em 2115. À medida que se aproxima o centenário do genocídio em 2015, todo o destaque recairá em 1915 e no reconhecimento internacional do genocídio. Deverá ser colocada a questão “Então, o que nos espera em 2016/17/18 e depois? Para

onde vai a nação arménia *após* 2015?” Claro que esta questão em nada minimiza a importância da comemoração do centenário, mas os líderes arménios e os intelectuais necessitam de ter a oportunidade para discutir o que deverá ser feito a partir de 25 de abril de 2015 - ou seja, o dia *após* o Dia da Memória.

A nível interno, no âmbito da Fundação, o Serviço colaborará com outros Serviços e Programas Gulbenkian para a organização de eventos de interesse mútuo relacionados com a cultura arménia e a sua história. Já estamos a planear a organização do projeto “A Semana da Arménia”, a realizar em Outubro de 2014, em colaboração com outros Serviços. Este evento contará com a realização de um concerto de música arménia, de uma conferência, de uma exposição de arte moderna (Arshile Gorky) e de uma mostra dos arquivos sobre Calouste Sarkis Gulbenkian. Também estamos a trabalhar no sentido da realização de eventos, para lá de 2014, particularmente com o Museu Gulbenkian. A nossa intenção é realizar um evento cultural por ano na Fundação relacionado com a Arménia para que o património cultural de Calouste Gulbenkian seja mais divulgado em Portugal. Embora estas atividades “internas” não beneficiem diretamente a comunidade arménia constituem, no entanto, um elemento importante para tornar a cultura e património arménios conhecidos mundialmente, neste caso em Portugal, o país da Fundação.

O orçamento total previsto para as iniciativas nesta categoria é de cerca de duzentos mil dólares por ano.

6. Situações imprevistas e apoio humanitário

De vez em quando surgem situações imprevisíveis, como crises humanitárias ou de emergência que se encontram fora do âmbito das nossas prioridades da programação, apesar de serem importantes e merecedoras de apoio. Para lidarmos com este tipo de situações, iremos reservar um subsídio modesto para que possamos enfrentar com mais tranquilidade este tipo de problemas, caso eles surjam.

Por exemplo, o impacto da crise da Síria na comunidade arménia foi um desses casos em que nos foi pedido que fizéssemos uma contribuição humanitária (e que efetivamente fizemos) para ajudar os refugiados a reconstruírem as suas vidas e comunidades naquele país.

Acresce ainda que por vezes, surgem casos de famílias arménias instaladas em Portugal que se encontram em situações de precariedade. Embora a missão do Serviço não se dirija ao apoio social, verifica-se que um apoio *ad hoc* de baixo valor permita a integração destas famílias na sociedade portuguesa. Estas doações não passam de uns quantos milhares de dólares por ano. Serão concedidas a título excecional prendendo-se, em geral, com necessidades na área da educação de crianças e jovens.

Será avaliado caso a caso o apoio a propostas relevantes que embora estejam no âmbito das prioridades do Serviço, não integram o seu plano de programação. Apoiar iniciativas de interesse que não se integram na programação mas que possam vir a ter um grande impacto, como por exemplo, eventos culturais específicos, conferências sobre temas relevantes, subsídios de deslocação para participação em reuniões importantes constituem exemplos de iniciativas que podem ser consideradas.

O orçamento total previsto para circunstâncias imprevistas e iniciativas importantes é aproximadamente de duzentos mil dólares por ano.

7. Parcerias

Para a concretização dos seus objetivos, o Serviço necessita de estabelecer parcerias de excelência a nível mundial, quer sejam organizações ou indivíduos. O primeiro grupo de parceiros são os beneficiários. São eles que vão realizar efetivamente o projeto, com o nosso apoio, e vão estar à frente criação de um futuro melhor para o povo arménio. O nosso sucesso depende da sua capacidade de realizar muitos dos objetivos acima enunciados. Para tanto, será prestada uma colaboração estreita com os nossos parceiros no futuro. Trata-se de uma grande mudança de atitude a assumir pelo nosso Serviço e um desafio que será acolhido com entusiasmo. O que se considera importante é não apenas distribuir fundos para as várias organizações e indivíduos mas simultaneamente prestar-lhes uma colaboração contínua.

Em segundo lugar, o Serviço irá explorar outras oportunidades de parcerias com outras organizações financiadoras similares que estejam interessadas no apoio a iniciativas relacionadas com a Arménia e questões arménias. Procurar-se-á desenvolver programas conjuntos com essas organizações tornando-se assim a Fundação Calouste Gulbenkian num financiador entre vários outros. Embora a Fundação tenha uma especificidade única no que respeita à sua estrutura e independência no âmbito do mundo arménio, partilha no entanto objetivos e metas comuns com outras instituições da diáspora. Consequentemente a atividade do Serviço não deverá ser desenvolvida isoladamente, mas em parceria com essas organizações.

8. Estrutura administrativa e avaliação

Para cumprir os programas acima mencionados de forma eficaz é necessária uma estrutura adequada de recursos humanos. Presentemente, o Serviço está a direcionar-se para um sistema de gestão com base em programas através do qual

o desenvolvimento de programas, a sua implementação e monitorização são realizados por gestores de programas e de projetos. A gestão baseada em resultados é mais eficaz mas necessita de pessoal qualificado para monitorizar as iniciativas e programas com os parceiros numa base regular. A distribuição de subsídios é uma tarefa fácil. Muito mais difícil - e trabalhoso - é monitorizar a forma como esses fundos estão a ser utilizados e medir o seu impacto: é necessário realizar tarefas como lançamento de concursos, seleção de parceiros (que requerem, por vezes, formação), o acompanhamento de projetos, a sua avaliação, o desenvolvimento de novas redes, deslocações a países onde os projetos estão a ser realizados e tomar decisões de rotina relacionadas com projetos numa base contínua. Torna-se imperativo que a equipa domine as novas tendências e inovações nos respetivos campos de atuação no âmbito da filantropia. Em suma, uma gestão adequada de programas não pode ser feita “com meios precários” no que toca à necessidade de dispor de recursos humanos qualificados.

Assim, iremos incentivar a formação em novas metodologias de gestão de projetos e programas, (disponibilizar formação) pelos elementos da equipa e contratar novos quadros que tenham experiência nas áreas enunciadas.

No âmbito do compromisso para um desempenho mais eficaz, na perspetiva de melhor corresponder às necessidades da comunidade arménia, iremos introduzir uma cultura de avaliação. Em primeiro lugar, procederemos a uma avaliação de algumas das iniciativas mais relevantes do Serviço, no que toca a projetos e a programas, para que se possa retirar conclusões da experiência adquirida para assegurar uma maior eficiência e impacto. Em segundo lugar, para garantir que o Serviço atinge todo o seu potencial e produz os resultados esperados, iremos monitorizar o seu progresso e efetuar uma avaliação mais exaustiva do Plano Quinquenal a meio da sua execução, ou seja, em 2016. Consoante os resultados, procederemos às alterações e ajustes, caso se revele a necessidade.

Além disso, será desenvolvida uma cultura de comunicação para informar os parceiros do Serviço e a comunidade arménia mais abrangente sobre atividades, decisões, realizações e desafios numa base regular. O *website* do Serviço será transformado num espaço interativo para um maior contato com o mundo arménio, e para os arménios de todo o mundo estarem em contato com a Fundação, quer para efeito de candidatura a financiamentos quer para partilha das suas preocupações. Serão disponibilizados conteúdos relevantes, aplicações, fotografias, vídeos e similares sendo o *website* atualizado com regularidade.

Finalmente, para além dos júris externos para o programa de bolsas e outros órgãos consultivos atrás mencionados, a direção do Serviço irá também criar um Comité Consultivo internacional composto por especialistas arménios em domínios específicos para interagir e comunicar com líderes arménios a nível global. O comité será representativo do mundo arménio, com compromissos fixos a prazo. A comunicação será feita praticamente pela internet.

Conclusão

Trata-se de um plano de programação bastante ambicioso. Será lançado ao longo de um período de um ano, de modo a que, até ao final de 2014, o Serviço esteja a funcionar em pleno com base nas prioridades atrás definidas. Até esse prazo estarão já em vigor os novos procedimentos operacionais, políticas, diretrizes e critérios de seleção, feita a divulgação aos parceiros sobre as alterações introduzidas e constituídas as comissões consultivas referentes à concessão de bolsas e avaliação. A mudança institucional é decerto um processo difícil e lento mas, dentro de um curto espaço de tempo, o Serviço estará com certeza mais fortalecido, mais apto para responder às necessidades das comunidades arménias, a nível mundial, focalizado em questões relevantes e em sintonia com as últimas tendências das práticas seguidas no âmbito da filantropia.

O enfoque neste Plano de Ação assenta principalmente na diáspora ocidental e na do Médio Oriente. Durante os próximos anos, explorar-se-ão as necessidades da “nova” diáspora arménia na Rússia, Ucrânia e noutros países ex-soviéticos, e ponderar-se-á se o Serviço deve ou não envolver-se com estas comunidades recém-criadas. Presentemente este desafio para assumir tal compromisso está para além da capacidade do Serviço, muito embora estas comunidades numerosas de emigrantes da Arménia estejam a sofrer uma perda da sua língua (arménio oriental) e identidade arménias a um ritmo alarmante. Não existe ainda projeto de programação destinado a estas comunidades neste plano quinquenal, mas proceder-se-á à realização de estudos e inquéritos para uma maior perceção das necessidades da nova diáspora pós-soviética.

O Serviço das Comunidades Arménias da Fundação Calouste Gulbenkian tem uma tradição rica no campo da filantropia no mundo arménio. A ela será dada continuidade, modernizando-a e colocando-a em bases sólidas para que o Serviço, parte integrante de uma Fundação perpétua, continue a prestar apoio aos arménios a nível mundial, no âmbito da sua missão, ao longo de muito tempo. Pretende-se que as gerações futuras vejam o Serviço como um elemento dinamizador de progresso nas áreas da educação, cultura e língua arménia, particularmente no que respeita o arménio ocidental. Para o efeito, evitar abordagens conservadoras, assumindo riscos, e empreender novos meios de participação e contribuição em prol do desenvolvimento da sociedade arménia é o melhor caminho.

Através deste Plano procuramos tornar o Serviço num agente transformador no âmbito da comunidade arménia global. Rompemos, assim, com os procedimentos tradicionais do passado de apoio a numerosas iniciativas meritórias, no contexto das atuais realidades existentes no universo arménio, a favor de uma atitude mais proactiva visando uma *mudança* desse mesmo contexto. Ao identificar necessidades vitais e específicas e ao delinear uma programação por objetivos para atingir metas bem definidas, empenhamo-nos em assegurar um impacto duradouro.

O plano estratégico a desenvolver por um prazo de cinco anos, será concretizado até ao final de 2018. O mundo arménio do início dos anos 2020 que imaginamos – a sua concretização constitui o objetivo deste Plano – será um mundo no qual a língua arménia ocidental será uma língua viva, sustentada por uma rede de jovens professores e intelectuais qualificados, utilizando metodologias pedagógicas e de comunicação inovadoras, uma língua falada e renovada por uma geração jovem na diáspora, bem como utilizada pelas instituições comunitárias. Será um mundo em que as escolas arménias colaboram em conjunto para resolverem problemas comuns, procuram soluções sustentáveis, tonando-se mais autónomas e deixando de estar dependentes de subsídios de curto prazo para colmatar deficiências recorrentes.

Na década de 2020, é suposto que os arménios tenham colhidos os benefícios dos programas de bolsas que o Serviço disponibiliza. Centenas de indivíduos licenciados poderão ser líderes nas várias áreas da sua especialização e a área dos Estudos Arménios, como área de estudos, poderá vir a deter número significativo de especialistas envolvidos na investigação de questões e problemas que afetam a nação arménia e a protagonizarem papéis relevantes na sua sociedade. Constituirá fonte de orgulho do Serviço, no término do Plano Quinquenal, observar uma geração mais jovem a utilizar dezenas de aplicações informáticas, edições eletrónicas de livros, revistas, jornais na língua arménia ocidental, incrementando assim a presença cultura arménia e a sua aprendizagem no mundo digital.

Desejamos ver uma sociedade civil muito mais forte na Arménia, com uma juventude empenhada a dar o seu contributo para o desenvolvimento democrático do país. Uma comunidade académica globalmente ligada e participativa em debates internacionais utilizando as mais recentes abordagens teóricas nas ciências sociais. Na nossa visão “ideal” do mundo arménio de 2020, esperamos assistir a um estreitamento do entendimento entre arménios e turcos, de tal modo que o diálogo entre os dois povos - e as questões a debater – se torne uma questão natural. Finalmente, no âmbito interno da Fundação, pretendemos criar um Serviço dinâmico, progressista e orientado para os resultados, facilitando a colaboração, tornando-se um centro catalisador de pensamento estratégico na diáspora arménia, e paralelamente atuando como um ponto de divulgação de cultura arménia em Portugal.

Em suma, através das atividades inscritas neste plano de ação, envidaremos esforços no sentido de criar um futuro melhor para o povo arménio em que a sua cultura e língua são preservadas e valorizadas. É essa afinal a missão do Serviço das Comunidades Arménias.

