



CGLU
Comisión

Inclusión Social,
Democracia Participativa
y Derechos Humanos

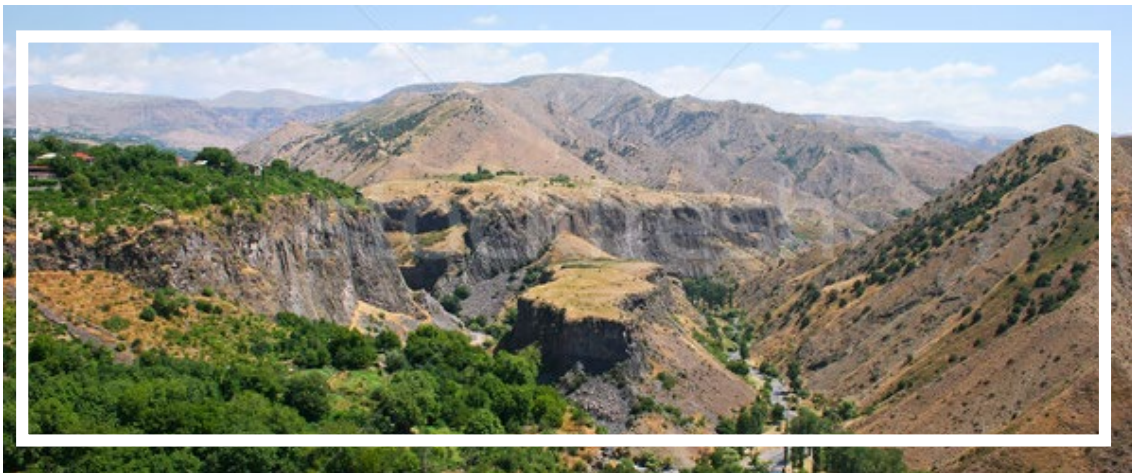
Observatorio
Ciudades Inclusivas

«CREANDO ASENTAMIENTOS SOSTENIBLES»

Kashatak, Aremnia

Período de implementación: 2003 (lanzamiento) | Estudio de caso escrito en 2010

A principios de la década de 1990, como consecuencia del conflicto armado de Nagorno-Karabakh, muchos civiles se vieron obligados a abandonar sus hogares y emigrar a la región de Nagorno-Karabakh (un territorio de 3.377 m², con una población de 9.763 habitantes). La Unión de Ayuda Mutua entre Agricultores (UFMA) *Menq*, que se creó en 2003 y aún está en funcionamiento, ha sido una de las primeras organizaciones en proporcionar apoyo sistemático y coordinado a los pobladores de zonas rurales de la región de Kashatak de Nagorno-Karabakh. El proyecto piloto de transferencia implantado entre los pobladores de Nagorno-Karabakh tiene por objetivo ayudar a los nuevos hogares y aliviar las penurias de los pobladores, creando explotaciones agrícolas y fuentes estables de ingresos. Durante los siete años de funcionamiento, se ha demostrado que es una empresa social con éxito a través de sus proyectos de transferencia, regeneración y financiación sobre cría de ganado y de aves de corral y apicultura. La unión ha proporcionado un medio de ingresos regulares a más de 50 familias de diversos pueblos y ha coordinado el desarrollo de la apicultura. En la actualidad, la ocupación principal de seis familias es la apicultura, que produce más de 3.000 kg de miel al año.



El **Observatorio Ciudades Inclusivas** fue lanzado en 2008 de parte de la Comisión Inclusión Social, Democracia Participativa y Derechos Humanos con el objetivo de crear un espacio de análisis y reflexión sobre políticas locales de inclusión social. La iniciativa fue desarrollada con el apoyo científico del profesor Yves Cabannes (University College de Londres) y el Centro de Estudios Sociales (CES) de la Universidad de Coimbra. En el presente, el Observatorio contiene más de sesenta estudios de caso desarrollados principalmente entre 2008 y 2010. A pesar de que muchos de estos estudios se refieren a políticas ya finalizadas, estos aún tienen mucho que ofrecer: desde capitalizar los conocimientos realizados por otros gobiernos locales hasta conocer formas alternativas sugerentes desde las cuales abordar retos de inclusión social de forma local.

Contexto

Contexto regional

El territorio total de la región de Kashatakh es 3.377 m², y tiene una población de cerca de 9.763 personas según el censo de Nagorno-Karabakh (NK) llevado a cabo en 2005. El centro regional es la localidad de Berdzor, en la que están ubicados los órganos de autogobierno local. Las principales instituciones estatales situadas en la ciudad son oficinas de organismos gubernamentales, la policía, oficinas de correos, un hospital, colegios, bibliotecas, etc.

Ha habido dos principales oleadas demográficas en las últimas décadas en Kashatakh: la primera, la migración de refugiados que se vieron obligados a emigrar de sus lugares de origen durante el conflicto de Karabakh, mayormente en 1993; y la segunda, un flujo de personas que emigraron de la ciudad al campo a causa de la crisis económica y los apuros sociales a los que se tenían que hacer frente en las zonas urbanas. Este proyecto se desarrolló para los agricultores refugiados en las zonas rurales de la región, cuyas principales ocupaciones eran la agricultura, la cría de ganado y la apicultura.

Contexto de gobierno y descentralización

La región de Kashatakh es una de las siete unidades administrativas de Nagorno-Karabakh. Los organismos del gobierno central se encuentran en Stepanakert, la capital, mientras que las regiones están gobernadas por organismos del gobierno local, elegidos en votaciones populares por parte de la población de cada unidad administrativa.

A pesar del sistema de gobierno centralizado, una importante parte de la región de Kashatakh, debido a las condiciones naturales, los recursos limitados y la infraestructura no restaurada, está mal comunicada con el resto del país. Solo hace un año que operan autobuses regulares de la capital a ciudades y pueblos lejanos y viceversa y factores estacionales también desempeñaban un papel clave, puesto que la regularidad de la comunicación por medio del transporte depende en gran medida de las condiciones meteorológicas. La población local no recibe mucho apoyo del gobierno y tiene que resolver con sus medios tanto los problemas sociales como de la comunidad, incluyendo cortes en el suministro eléctrico y de agua en algunos pueblos. La mayoría de estos pueblos están situados en zonas montañosas de difícil acceso y con poca infraestructura.

Nivel de gobierno en el que se ha desarrollado la política: comunas e intercomunal (múltiples comunidades)

Contexto social

Según el censo nacional de 2005 llevado a cabo en Nagorno-Karabakh, solo 1.227 personas de los 9.763 habitantes de la región de Kashatakh habían nacido en dicha región, y 1.204 personas de esta población que había nacido en la región eran niños de 0 a 9 años (véase la Tabla 6-3, Censo 2005 de Nagorno-Karabakh).

Las cuestiones sociales que afectan a la región de Kashatakh son comunes a la mayoría de la población local. A grandes rasgos, las condiciones sociales no están polarizadas en la zona. Los asuntos sociales normalmente priorizan la disponibilidad de viviendas. Las diferencias en los niveles de vida normalmente están condicionadas por el tiempo que los habitantes han residido en la zona. La primera oleada de inmigración de población a la región de principios de la década de 1990, es decir, los antiguos residentes, ha conseguido establecer viviendas y explotaciones

agrícolas más sostenibles con unos ingresos más o menos regulares. Mientras, los nuevos residentes todavía se están adaptando a las dificultades naturales y sociales. Por lo general, estas diferencias también dependen de la distancia de la comunidad del centro regional y/o de la existencia de carreteras transitables e infraestructuras en funcionamiento.

Desarrollo de la política

La Unión de Ayuda Mutua entre Agricultores (UFMA) *Menq* se estableció en 2003 para apoyar a los pobladores de Kashatak h a establecer viviendas y ayudarlos a superar las dificultades. La UFMA *Menq* es una organización no gubernamental que une esfuerzos para apoyar y asistir a los pobladores a la hora de establecer sus casas y ganarse la vida a través de la ayuda mutua entre los agricultores. La unión cuenta con 15 miembros fundadores, incluyendo al presidente. Los fundadores aprobaron el proyecto piloto de transferencia de ayuda a los agricultores y acordaron crear la unión. Pese a que tiene recursos limitados, la organización funciona en diferentes pueblos e intenta ayudar al máximo de familias.

Tigran Kyureghyan, el presidente de la unión, se mudó a Kashatak h en 1993 con los primeros pobladores y desde entonces ha creado siete pueblos. Como consecuencia del conflicto armado en la zona, la mayoría de los asentamientos estaban total o parcialmente destruidos. Los refugiados que emigraron a las regiones de Kashatak h y Karvajar se quedaron sin techo. Inicialmente, se tuvieron que establecer en casas destrozadas y en ruinas. Después de que se restableciera el régimen del alto al fuego, las personas empezaron a reconstruir pueblos y comunidades y Tigran Kyureghyan estaba entre ellas. Coordinó el asentamiento de familias en comunidades y ayudó a las escuelas y las administraciones locales (es decir, coordinó el establecimiento de especialistas en determinados pueblos para que enseñaran diversas materias). Estos pueblos eran: Haytag h, Gahanist y Aghbradzor en Kashatak h y Zuar, Tutkhun, Zarkuni, Jumen y Havakhaghats en la región vecina de Karvajar. El pueblo más grande, Zuar, fue el primero que se estableció y se constituyó totalmente en 1997. En el presente, el pueblo tiene 23 familias. En 1998, abrió una escuela de secundaria en Zuar con 20 alumnos.

La iniciativa de UFMA se basa completamente en las contribuciones de la población civil y no recibe apoyo gubernamental. La unión funciona gracias a donaciones privadas. El abanico de actividades de la unión *Menq* abarca asistencia del hogar, la construcción de las casas y las explotaciones agrícolas de los refugiados y el proyecto de apoyo demográfico (pagos por cada niño recién nacido en la familia).

Antecedentes y trayectoria

La UFMA *Menq* se creó para ayudar a los refugiados a establecerse en los nuevos territorios. Estas personas que habían perdido sus hogares sufrían un fuerte estrés y, en el período inicial, eran incapaces de coordinar esfuerzos para crear nuevos hogares casi desde la nada. La unión *Menq* se formó especialmente para paliar los problemas de vivienda y establecimiento de los refugiados. A pesar de que el problema de la vivienda para el período inicial estaba más o menos solucionado –las personas principalmente se mudaron a las casas que estaban parcialmente en ruinas– el problema de ganarse la vida requería más apoyo y coordinación. La UFMA *Menq* se creó para tratar estos problemas.

La idea de UFMA *Menq* se basa en un enfoque de financiación regeneradora y es un modelo de emprendimiento social. El principio de “transferencia” subyace en la mayoría de los programas de ayuda de agricultores que implanta la unión. Bajo el proyecto “Golden bull-calf” (“vacaternera de oro”), por ejemplo, la unión proporciona dos vacas por familia durante un período de dos años. La familia beneficiaria devuelve a la unión el primer ternero que nazca. Además,

los beneficiarios asesoran y ayudan a los siguientes beneficiarios del proyecto. Lo mismo se aplica para la cría de ovejas, cabras y cerdos y para la apicultura. Como resultado de este sencillo plan, la familia no solo recibe asistencia sobre la cría de ganado, lo que les aporta productos cárnicos y lácteos a diario, sino que también recibe una renta regular a través de la venta de la carne y de los productos lácteos. Pese a que sus principales actividades son la cría de ganado y la apicultura, la unión ha proporcionado algunas aves de corral también.

La efectividad de la práctica puede observarse a través de la continuidad del proyecto y el número de familias a las que ha ayudado desde 2003: según datos aportados por *Menq*, la unión ha asistido a más de 50 familias de diversos pueblos de la zona (véanse los informes de *Menq*).

Además de aumentar la consciencia pública, el nivel de participación de la sociedad también creció. En especial, en los últimos años un grupo activo de usuarios de redes social y voluntarios han recaudado fondos regularmente para ayudar a las escuelas y las bibliotecas de los pueblos seleccionados.

Objetivos de la política

Los objetivos principales de la política son asistir a los refugiados de las zonas de población pobre de la ciudad, solucionando el tema de la vivienda, creando hogares y aportando un medio de ingresos regulares para las familias. La ayuda social también está entre los objetivos principales. Las nuevas familias formadas en los pueblos entre los pobladores (es decir, por medio de matrimonios y nacimientos), “heredan” el mismo abanico de problemas que sus familias. A pesar de que los problemas demográficos no son el objetivo de la UFMA *Menq*, la unión proporciona asistencia a las nuevas familias a través de pagos por niños nacidos.

Tanto el número de beneficiarios del proyecto como el alcance del proyecto han aumentado sin cesar. La UFMA *Menq* empezó ofreciendo asistencia a 15 familias a la vez; ahora, tiene recursos para abarcar a 47 familias a la vez en uno de sus proyectos de transferencia.

El enfoque de la política de la unión para los beneficiarios difiere en función del tipo de problemas que se deben tratar. Por ejemplo, el proyecto de cría de ganado se considera principal en comparación con la apicultura, puesto que el primero aporta productos alimentarios de primera necesidad y la apicultura se considera una fuente extra de ingresos. Así pues, los pobladores que se enfrentan a dificultades a la hora de crear un hogar se incluirán principalmente en el proyecto “vaca-ternero de oro”, de cría de cabras y ovejas y no en la apicultura. Sin embargo, los antiguos pobladores han superado las primeras etapas y, en cierto modo, necesitarán diversificar su sustento, por ejemplo, a través de la apicultura.

Desarrollo cronológico e implementación

Cuando se creó en Kashatakh en 2003, la UFMA *Menq* tenía 15 miembros. Es una organización no gubernamental que tiene como objetivo ayudar a los pobladores de Kashatakh de zonas rurales. Los recursos iniciales de la unión (en 2003) sumaban un total de 800.000 copitas armenias (aproximadamente 1.500 €).

Cualquier persona interesada en apoyar los proyectos de ayuda mutua entre agricultores puede ser miembro de la unión. Los miembros pagan una cuota de inscripción y una cuota mensual a la unión. Se anima a los miembros a que diseñen proyectos innovadores y entreguen propuestas al presidente para una consideración final. Por ejemplo, en los últimos dos años, los miembros de la unión, en cooperación con ciudadanos activos y voluntarios de diversas redes sociales, han recogido libros para bibliotecas escolares de los pueblos y han obtenido financiación para adquirir libros y material escolar y deportivo para las escuelas de la zona.

Esta inclusión social y de voluntarios más amplia ha aumentado la consciencia pública y, en un año de participación activa, se han recogido más de 2.000 libros para las bibliotecas escolares, 3 objetos escolares, 150 objetos deportivos y 280.000 copitas armenias (unos 500 €) para tratar diversos problemas del grupo identificado de familias más vulnerables.

Actores, beneficiarios y metodologías participativas

Agentes implicados

La UFMA *Menq* es una ONG. Los 15 fundadores desarrollaron y aprobaron los planes de programas de ayuda mutua entre agricultores, los cuales fueron implantados principalmente por la unión con la participación directa y la supervisión directa del presidente de la unión. No se tiene constancia de participación de organismos del gobierno. Los jóvenes de la sociedad civil participan activamente y se implican en el proyecto a través de donaciones personales y privadas, como voluntarios y ofreciendo ayuda para recaudar fondos.

Por ejemplo, las actividades de recogida de fondos se llevaron a cabo de la siguiente manera. La UFMA *Menq*, muy consciente de la situación de los pueblos de las regiones en las que opera, aporta información sobre las necesidades de las escuelas de la zona. En primer lugar, se fija el objetivo, por ejemplo, comprar y recoger libros para escuelas de los pueblos de Haytagh, Gahanist y Aghbradzor de la región de Kashatak. Una activista de una red social popular (por ejemplo, Facebook, LiveJournal u otros foros o blogs) se designa como la persona que recoge el dinero, mientras que otra es responsable de la recogida de libros. La información circula en las redes sociales durante un periodo establecido de tiempo. Dicho enfoque permite a las personas con diferentes capacidades participar en la iniciativa: los que pueden permitirse la participación financiera pueden dar dinero, los que no pueden hacerlo pueden contribuir con sus propios libros. Después, cuando los libros y el resto de objetos recogidos se llevan a las escuelas, los participantes publican informes con fotografías e información detallada sobre los fondos recogidos, los libros y los objetos adquiridos y las escuelas y los pueblos que se han beneficiado de la acción. Se ha demostrado que este enfoque es efectivo, puesto que la gente ve los resultados de su participación. También se ha demostrado que es muy inspirador y que implica a más personas cada vez.

Beneficiarios

Los beneficiarios principales de los proyectos son los refugiados y los pobladores que emigran de zonas urbanas. Debido a la continua recesión económica en las zonas urbanas, a las subidas de los precios de los productos de consumo y a una falta de empleo, algunas familias sufren penurias y prefieren mudarse a pueblos y vivir de la agricultura. A pesar de que es difícil durante el período inicial, cuando se adaptan a la vida rural, ganarse la vida es más realista que vivir en ciudades sin trabajo o con sueldos bajos.

Normalmente las personas se mudan a la región con la familia. Se enfrentan a problemas relacionados con la vivienda, la creación de casas y explotaciones industriales y la educación de sus hijos. A menudo, los asentamientos pequeños no tienen escuelas y los niños se enfrentan al problema de llegar a los pueblos cercanos para ir a la escuela. Las autoridades locales a menudo tratan problemas similares proporcionando transporte para que los niños se desplacen a los pueblos vecinos para ir a la escuela.

Siendo incluidas en uno de los proyectos, las personas son capaces de solventar asuntos clave relacionados con su situación de vida, sus ingresos mínimos y su empleo y tienen la oportunidad de vender productos lácteos y cárnicos a clientes habituales.

Procesos participativos desarrollados

La estructura organizativa de la UFMA *Menq* está configurada por 15 miembros fundadores incluyendo el presidente y miembros ordinarios.

Tigran Kyureghyan es el presidente fundador de la unión. Es el iniciador de los proyectos y su ejecutor principal. Desde que conoce a los pobladores de la zona, es muy consciente de las necesidades y las capacidades de cada beneficiario del proyecto.

Actualmente, la unión tiene 30 miembros. El hecho de ser miembro de la unión proporciona la autoridad de convocar una reunión para decidir cuestiones y políticas para tratar determinados problemas. Los miembros tienen derecho a proponer proyectos y buscar e involucrar a más personas y conseguir financiamiento para los proyectos existentes y los propuestos. La participación de los miembros es totalmente voluntaria y su participación no se compensa con remuneraciones ni salarios.

Se convoca una reunión ordinaria cada seis meses, a principios de primavera y a principios de otoño, para considerar el conjunto de actividades de la unión de los últimos meses, los progresos y los problemas a los que hay que hacer frente, la implantación de los proyectos y la productividad de los agricultores dentro de las actividades o los trabajos del proyecto. Las decisiones normalmente se toman por consenso, aunque algunos asuntos pueden someterse a votación.

En ocasiones, activistas voluntarios organizan reuniones con el presidente de la unión. Se organizan debates y entrevistas en línea con Tigran Kyureghyan en boletines de noticia en línea y foros:¹ la capa social más interesada es seguidora activa a través de medios de comunicación en línea.

También participan en la implantación del proyecto voluntarios que no son miembros. Principalmente organizan la recaudación de fondos y el transporte y la entrega de las donaciones de la comunidad.

La mayoría de los activistas son de clase media, principalmente trabajan para organizaciones locales o internacionales con salarios fijos y no tienen sus propias empresas. Los proyectos en los que colaboran son de pequeña o mediana escala. Podrían tratarse más problemas de los pobladores con más donaciones y fondos tangibles.

Proceso de institucionalización y financiación

Proceso de institucionalización de la política

Debido a los recursos limitados, la UFMA *Menq* no ha podido crear su propia página web, la cual podría asegurar mayor consciencia del proyecto y solicitar donaciones en línea. A pesar de que la unión no está representada oficialmente en las redes sociales, los voluntarios hacen todo lo posible para aumentar la consciencia a través de medios en línea (www.hetq.am), foros (www.forum.hayastan.com y www.openarmenia.com) y blogs personales. La unión actualmente busca diseñadores de webs voluntarios para desarrollar y mejorar la presencia en la web.

Financiamiento

La UFMA *Menq* empezó con un capital inicial de 2.000 \$ aportado por sus miembros fundadores. Justo desde el principio, el proyecto pudo abarcar a 15 familias y aportar dos cabezas de ganado

¹ Por ejemplo, hetq.am, openarmenia.com y forum.hayastan.com.

a cada una. Gracias a este enfoque, la unión ha conseguido aumentar constantemente sus recursos y en el presente 47 familias a la vez se incluyen en los programas de ayuda.

La unión tiene 20 miembros que hacen pagos mensuales. En la actualidad, las cuotas de los socios suponen la principal fuente de ingresos para la organización, que, aunque son regulares, no son muy cuantiosas. Así pues, a pesar de las cuotas de los socios ordinarios, la unión no puede llevar a cabo proyectos de gran escala debido a sus fondos limitados.

No puede considerarse que las donaciones como libros y material escolar, si bien son útiles y necesarias para las comunidades, sean una ayuda para los proyectos principales de la unión, puesto que se dirigen más a ayudar a niños y familias en la educación. Sin embargo, como consecuencia de una acción voluntaria hace unos dos años, se donaron algunos pollos a diversos hogares para la explotación de las aves de corral. No obstante, como acción de escala limitada, tiene poco efecto en la situación global de la zona.

Resultados y reflexiones

Resultados, logros y obstáculos

Principales resultados y logros

En sus siete años de funcionamiento, la unión ha apoyado la creación de más de 50 hogares que han tenido éxito a la hora de proporcionarse ingresos regulares. A través de proyectos de cría de ganado, la unión ha aportado más de 100 cabezas de ganado, 70 terneros y toros y 50 cerdos. La unión también ha proporcionado aves de corral (pollos, patos, pavos y gansos), así como algún caballo. Al menos 30 familias han podido montar su propia explotación ganadera.

Se tiene constancia de progresos importantes en el proyecto de fomento de la apicultura. Anualmente se producen más de 3.000 kg de miel de gran calidad a partir de cerca de 200 colmenas de abejas de las comunidades septentrionales de la región de Kashatak. La producción de miel es la ocupación principal de por lo menos 6 hogares. La unión incluso ha creado una marca para la miel: "*Qari meghr*", que se traduce como "miel de roca" y hace referencia al paisaje montañoso de la región.

La política de ayuda mutua entre agricultores se ha demostrado que tiene éxito principalmente gracias a la dedicación y el compromiso sinceros de las partes implicadas. Se puede considerar un claro ejemplo de contribución comunitaria al desarrollo de una región. A pesar de que el gobierno no pudo tratar sus problemas, los pobladores pudieron superar dificultades de larga escala de manera cooperativa a través de la ayuda y el cuidado mutuos, bajo la coordinación de *Menq* y con la participación activa de personas de la comunidad. Más de 50 familias se han beneficiado del proyecto, lo que pone de manifiesto la efectividad de la política.

Sin embargo, la escasez de fondos y de recursos humanos sigue siendo el principal reto para las comunidades locales. La región está empezando a emerger como comunidad institucionalizada. Una población creciente contribuirá a reforzar las comunidades activas de los pueblos y los flujos humanos y a rehabilitar la región. La mayoría de los donantes trabaja en regiones cercanas a la capital, donde vive la mayoría de la población, mientras que los pobladores de la región de Kashatak en cierto modo tienen que valerse por sí solos y disfrutan únicamente de apoyo limitado de donaciones filantrópicas e iniciativas similares.

En conjunto, la experiencia muestra que cuanto más ocupada esté la gente tratando sus problemas rutinarios, menos participa en la vida cívica de la comunidad. Por ejemplo, solo unos pocos pobladores se presentan para el gobierno local y rara vez son elegidos. Este hecho en

parte puede explicarse por las penurias sufridas a la hora de establecer sus hogares y hacer frente a sus problemas diarios. Si las personas de la región tuvieran menos problemas relacionados con el hecho de ganarse la vida, podrían ser más activas en el gobierno regional y en otras formas de participación cívica, como siendo elegidas en diversos puestos en organismos, la administración local, el consejo de regidores, etc. Bajo las circunstancias actuales, la población urbana es más activa en el gobierno que los pobladores de los pueblos.

Principales obstáculos

Los principales obstáculos han sido:

- **Infraestructura:** la infraestructura en la región de Kashatakh tiene un mantenimiento deficiente. Algunas casas no tienen suministro eléctrico. También hay pueblos sin suministro de agua o con suministro limitado.
- **Financieros:** en la actualidad, la UFMA tiene poco financiamiento, por lo que su ayuda a los agricultores crece poco y la unión no es capaz de iniciar otros proyectos, como desarrollo de la horticultura o granjas de aves de corral, etc.
- **Condiciones naturales y meteorológicas:** la región es conocida por su paisaje escarpado, zonas de difícil acceso y condiciones climáticas adversas.
- **Enfermedades del ganado,** que pueden causar pérdida del ganado del proyecto. Los servicios veterinarios no son voluntarios y la unión o los agricultores tienen que compensar a los veterinarios. En dichos casos, la unión es la que más pierde, puesto que se le priva de su "capital". Bajo ciertas circunstancias, como falta de cuidado o el hecho de no seguir las indicaciones para la cría de animales proporcionadas por la unión y/o por el beneficiario anterior, el agricultor puede ser excluido de la lista de beneficiarios del proyecto.

Balance final y potencial replicabilidad

Replicabilidad y adaptación de la política en otros contextos

Prerrequisitos

El territorio de la región de Kashatakh es bastante grande (3.377 km²) y tiene condiciones naturales y climáticas diversas. La parte meridional de la región tiene un clima templado, adecuado para la agricultura de diversos tipos. A pesar de ello, hay grandes extensiones de terreno agrícola que no se utilizan de manera adecuada. El éxito del funcionamiento de UFMA *Menq* en las zonas septentrional y central de Kashatakh muestra que los éxitos pueden replicarse en las zonas meridionales también.

Recomendaciones

Además de la cría de ganado y la apicultura, debido a las condiciones climáticas favorables, las personas de las zonas meridionales se dedican a la horticultura para cultivar muchas variedades de frutas y legumbres. Los siete años de proyecto de ayuda mutua entre agricultores ponen de manifiesto el éxito de combinar un enfoque práctico, el pensamiento analítico y la dedicación.

Para más información

Tigran Kocharyan, de Yerevan (Armenia) investigó este caso y lo redactó, en diciembre de 2010, bajo la supervisión del Dr. Giovanni Allegretti del Centro de Estudios Sociales de la Universidad de Coimbra (Portugal).

Comisión de Inclusión Social, Democracia Participativa y Derechos Humanos de CGLU

Sitio web: <https://www.uclg-cisdp.org/>

Información de contacto: cisdp1@uclg.org | +34 933 42 87 70

Referencias documentales

Hayastan Armenian forum: www.forum.hayastan.com

Hetq online, investigative journalists of Armenia newsletter: www.hetq.am Nagorno-Karabakh statistics service: <http://census.stat-nkr.am/nkr/1-4.pdf> and <http://census.stat-nkr.am/nkr/6-3.pdf>

United Cities and Local Governments, 2008, *First Global Report on Decentralization and Local Democracy* (GOLD Report). Barcelona: UCLG.

UFMA Menq regulations, 2003, Kashatakh, Nagorno-Karabakh.

UFMA Menq annual reports, 2003-2009, Kashatakh, Nagorno-Karabakh.

United Cities and Local Governments, 2010, *Local Government Finance: The Challenges of the 21st Century. Second Global Report on Decentralization and Local Democracy*. Barcelona: UCLG

Worldwide Armenian forum: www.openarmenia.com