

The logo for AMCA, with 'A', 'M', and 'C' in blue and 'A' in red.

Արբիտրաժի
և հաշտարարության
հայաստանյան կենտրոն

ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆ

1-ին խմբագրությամբ

www.amca.am

2024 թվական



**«ԱՐԲԻՏՐԱԺԻ ԵՎ ՀԱՇՏԱՐԱՐՈՒԹՅԱՆ
ՀԱՅԱՍՏԱՆՅԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆ»
ՀԻՄՆԱԴԻՐԱՄԻ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆ**

2024-2026

Հաստատված է ԱՀՀԿ Հոգաբարձուների խորհրդի 15/03/2024թ. թիվ 21 որոշմամբ

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

I. ԳՈՐԾԱԴԻՐ ԱՄՓՈՓՈՒՄ	3
Գործադիր ամփոփում.....	3
Համառոտ ակնարկ	4
Հիմնական նպատակները	5
II. ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՏԵՍԼԱԿԱՆ	6
ԱՀՀԿ-ի առաքելությունը.....	6
ԱՀՀԿ-ի տեսլականը	6
III. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ	6
Արբիտրաժի խթանում և կառավարում.....	6
Հաշտարարության խթանում և կառավարում.....	9
Կրթական գործունեություն	11
IV. ՇԱՀԱԳՐԳԻՌ ԿՈՂՄԵՐԻ ՆԵՐԳՐԱՎՈՒՄ	13
Հիմնական շահագրգիռ կողմերի բացահայտում.....	13
Ներգրավված ծրագիր	14
V. ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔՆԵՐ ԵՎ ՏԵԽՆՈԼՈԳԻԱՆԵՐ	15
Տեխնոլոգիական հնարավորությունների գնահատում.....	15
Հետագա զարգացման և տեխնոլոգիաների մեջ սպառազու ներդրումների կարիքները.....	16
Գործերի կառավարման թվային համակարգի գործարկում (հարթակ)	17
VII. ՄԱՐՔԵԹԻՆԳ ԵՎ ԲՐԵՆԴԻՆԳ	18
Բրենդինգի ռազմավարության մշակում և իրականացում	18
Մարքեթինգի և հաղորդակցության պլանի մշակում և իրականացում	19
Առցանց ներկայություն և ընդգրկում.....	20
VIII. ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ	21
Պոտենցիալ ռիսկերի բացահայտում.....	21
IX. ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ	22
X. ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ	23
1. Գործընկերության զարգացում այլ արբիտրաժային կենտրոնների հետ.....	24
2. Համագործակցություն միջազգային կազմակերպությունների հետ	24
3. Մասնակցություն գործալ արբիտրաժային միջոցառումներին.....	25
XI. ՄՈՆԻՏՈՐԻՆԳ ԵՎ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ	26
XII. ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ	27
XIII. ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ԺԱՄԱՆԱԿԱՑՈՒՅՑ	29

I. ԳՈՐԾԱԴԻՐ ԱՄՓՈՓՈՒՄ

Գործադիր ամփոփում

Վեճերի այլընտրանքային լուծման (ՎԱԼ) մեխանիզմները կարևոր են կայուն տնտեսություն խթանելու և բիզնեսի աճին նպաստելու համար: Ավելին, տարբեր վերլուծություններ հետևողականորեն ցույց են տալիս, որ երկրի ներսում ՎԱԼ համակարգերի զարգացման հետ մեկտեղ, տեղի է ունենում ներդրումների աճ՝ ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին և, համապատասխանաբար, ՀՆԱ-ի մակարդակի աճ: ՎԱԼ-ի հիմնական առավելություններից մեկը վեճի մեջ ներգրավված բոլոր կողմերի համար արժեքավոր ժամանակ և ֆինանսական ռեսուրսներ խնայելու նրա կարողությունն է: Ավանդական դատավարությանն արդյունավետ և ծախսախնայող այլընտրանքներ առաջարկելով՝ ՎԱԼ մեթոդները, ինչպիսիք են արբիտրաժը և հաշտարարությունը, բիզնեսին հնարավորություն են տալիս սեղմ ժամկետներում հասնել վեճերի լուծման: Հաշվի առնելով ՎԱԼ-ի ակնհայտ առավելությունները՝ Հայաստանի համար գնալով ավելի կենսական է դառնում արբիտրաժի ուժեղ և կարող կենտրոն ունենալը: Դա ոչ միայն կբարձրացնի վեճերի լուծման արդյունավետությունը երկրի ներսում, այլև Հայաստանը կդարձնի ներդրումների համար ավելի գրավիչ ուղղություն: Բիզնեսներին տրամադրելով վեճերի լուծմանն արագ և ծախսարդյունավետ կերպով հասնելու հուսալի մեխանիզմներ՝ զարգացած ՎԱԼ ենթակառուցվածքը կարող է զգալիորեն բարձրացնել Հայաստանի տնտեսական մրցունակությունը և նպաստել կայուն աճին:

Արբիտրաժի և հաշտարարության հայաստանյան կենտրոնն իր հիմքում ունենալով ՎԱԼ-ի վերը նշված առավելությունները, նպատակ ունի նպաստել Հայաստանի Հանրապետությունում վեճերի այլընտրանքային լուծման մեխանիզմների զարգացմանը, տարածմանը և կիրառմանը, ներառյալ դրանց նկատմամբ վստահության բարձրացմանը և ՎԱԼ մեխանիզմների կիրառման խրախուսմանը՝ քաղաքացիական հասարակության և գործարար համայնքի կողմից:

Հայաստանում արդարադատության բարեփոխումների շրջանակներում ստեղծված ԱՀՀԿ-ն հանդես կգա որպես մշտական հիմունքներով գործող արբիտրաժային հաստատություն, որտեղ միջազգային և ներպետական արբիտրաժային վարույթն ապահովվելու է միջազգայնորեն ընդունված, անկախ, անաչառ և արդյունավետ գործընթացների և մեխանիզմների միջոցով: Իրավական բարեփոխումների և ոլորտում լավագույն փորձի առաջնդման միջոցով ԱՀՀԿ-ն ձգտում է նպաստել արդարադատության ավելի լայն հասանելիությանը և բարձրացնել վեճերի լուծման գործընթացների արդյունավետությունը: ԱՀՀԿ-ն հարմար այլընտրանք է վեճերի լուծման համար, քանի որ ավանդական դատական համակարգերի ծանրաբեռնվածությունը հանգեցնում է վեճերի քննման և լուծման ուշացումների:

ԱՀՀԿ-ի եռամյա ռազմավարական պլանը ներառում է արբիտրաժի և հաշտարարության ռազմավարական նպատակներն ու խնդիրները, կրթական գործունեությունն ուղղված ՎԱԼ մեխանիզմների խթանմանը, շահագրգիռ կողմերի ներգրավումը, Կենտրոնի տեխնոլոգիական զարգացումն ու կարողությունների աճը, մարքեթինգը և բրենդինգը, միջազգային համագործակցության զարգացումը, արդյունավետ մոնիթորինգը, հաշվետվությունը և ֆինանսական պլանավորումը: Խթանելով ՎԱԼ մեխանիզմների զարգացումը և օրենսդրական բարելավումները՝ ԱՀՀԿ-ն պարտավորվում է բարձրացնել արդարադատության որակը, հասանելիությունը և արդյունավետությունը բոլոր շահագրգիռ կողմերի համար:

Համառոտ ակնարկ

Նոր և նորարարական ՎԱԼ ինստիտուտի ստեղծումը Հայաստանի կառավարության առաջնահերթություններից էր: Որպես դատաիրավական բարեփոխումների համակարգի մաս և Հայաստանը ներդրումների համար բարենպաստ երկիր դարձնելու ուղղությամբ կարևոր քայլ, առաջնահերթությունը սահմանվել է կառավարության 2021 թվականի օգոստոսի 18-ի N 1363-Ա՝ «Կառավարության 2021-2026 թվականների ծրագիր» և հոկտեմբերի 10-ի N 1441-Լ՝ «Հայաստանի Հանրապետության դատաիրավական և օրենսդրական բարեփոխումների 2019-2023 թվականների ռազմավարություն» որոշումներով: Գիտնականների և միջազգային կառույցների տարբեր հետազոտական աշխատանքները հստակ ցույց են տալիս, որ ՎԱԼ-ը և արբիտրաժը էական դրական ազդեցություն ունեն ներդրումների (հատկապես միջազգային ներդրումների) վրա:

Արբիտրաժի և հաշտարարության հայաստանյան կենտրոնը (ԱՀՀԿ) հիմնադրվել է 2023 թվականի մայիսին «Օրենսդրության զարգացման կենտրոն» հիմնադրամի, Հայ Իրավաբանական միության և Հայկական բարեգործական ընդհանուր միության (ՀԲԸՄ) կողմից՝ որպես վերջինիս հիմնադիրներ: ԱՀՀԿ-ի գրանցումից անմիջապես հետո սկսվել է կառավարման մարմինների ձևավորման գործընթացը: ԱՀՀԿ-ի բարձրագույն ղեկավար մարմնի, Հոգաբարձուների խորհրդի առաջին կազմը, ձևավորվել է գրանցումից անմիջապես հետո: Այն ունի 9 անդամ՝ ընտրված 3 տարի ժամկետով: ՀԻՄ-ում ներկայացված կազմակերպություններն են.

- «Օրենսդրության զարգացման կենտրոն» հիմնադրամ
- Հայ Իրավաբանական միություն
- Հայկական Բարեգործական Ընդհանուր Միություն - ՀԲԸՄ
- Հայաստանի օպերատորների միություն
- Հայաստանի Հանրապետության փաստաբանների ակադեմիա
- Հայաստանի Հանրապետության Կենտրոնական բանկ
- Հայաստանի հանրային հեռուստաընկերություն
- Առաջատար տեխնոլոգիաների ձեռնարկությունների միություն
- Կառուցապատողների հայկական ասոցիացիա

Այնուհետև ձևավորվել է Արբիտրաժային խորհուրդը: Այն բաղկացած է 10 անդամից, որոնք ընտրվում են 4 տարի ժամկետով: Նրանցից հինգը տեղացի են, իսկ մյուս հինգը՝ արբիտրաժի միջազգային փորձագետներ: Խորհրդի կազմում ձևավորվել է 5 անդամից բաղկացած Ազգային հանձնաժողով՝ ներպետական արբիտրաժային գործերին վերաբերող հարցերը քննելու համար:

2023 թվականի օգոստոսի վերջից ԱՀՀԿ-ն սկսել է կադրերի հավաքագրումը և ակտիվ գործունեությունը: Մեպտեմբերի առաջին շաբաթվա ընթացքում ԱՀՀԿ-ն Երևանում կազմակերպել է միջազգային արբիտրաժային միջոցառում ավելի քան 200 մասնակիցների համար: Կառույցին հաջողվել է ձեռք բերել անհրաժեշտ տեխնիկա և կատարել այլ կապիտալ ներդրումներ՝ պատշաճ գործունեություն ծավալելու նպատակով: ԱՀՀԿ-ն կազմակերպել է կոնֆերանսներ, հանդիպումներ բիզնեսի ներկայացուցիչների հետ, դասընթացներ իրավաբանների, դատավորների և արբիտրների համար, հրատարակել է ձեռնարկ, հովանավորել է հայ ուսանողների մասնակցությունը VIS միջազգային արբիտրաժային դատախազին և այլն:

Այժմ, երբ ավարտված է ՎԱԼ հաստատության ստեղծման առաջին քայլը, ԱՀՀԿ-ն անցնում է հաջորդ՝ զարգացման և առաջխաղացման փուլ: Նախատեսվում է, որ այս ռազմավարությունը կծառայի որպես ուղեցույց առաջիկա 3 տարիների համար՝ սահմանելով ԱՀՀԿ զարգացման առաջնահերթություններն ու հիմնական սկզբունքները: Այն վճռորոշ դեր է խաղում ԱՀՀԿ-ն արբիտրաժի տարածաշրջանային հանգույց դարձնելու և Հայաստանը միջազգային ներդրումների համար առավել գրավիչ դարձնելու գործում:

Հիմնական նպատակները

- (1) Գործել որպես մշտական արբիտրաժային հաստատություն,
- (2) Ապահովել միջազգային և ներքին արբիտրաժների անցկացումը,
- (3) Խթանել հաշտարարության ծառայությունները՝ որպես հաշտարարության մշտական հաստատություն,
- (4) Նպաստել Հայաստանի Հանրապետությունում վեճերի լուծման այլընտրանքային մեխանիզմների մշակմանը, տարածմանը և կիրառմանը,
- (5) Խթանել կրթությունը՝ կրթական ծրագրերի կազմակերպման, իրականացման և ներդրման ոլորտում,
- (6) Հայաստանի Հանրապետությունում արբիտրաժի և հաշտարարության զարգացման, օտարերկրյա և միջազգային կազմակերպություններին անդամակցելու, միջազգային ասպարեզում Հայաստանի Հանրապետության և այդ ոլորտներում տեղացի մասնագետների ներգրավվածության մակարդակի բարձրացմանն ուղղված միջազգային համագործակցությունների խթանում,

- (7) Անուղղակիորեն նպաստել Հայաստանի Հանրապետությունում գործարար և ներդրումային (այդ թվում՝ օտարերկրյա ներդրումների) միջավայրի բարելավմանը, ներդրումների և գործարար հարաբերությունների իրավական պաշտպանության մեխանիզմների արդյունավետության բարձրացմանը:

II. ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՏԵՍԼԱԿԱՆ

ԱՀՀԿ-ի առաքելությունը

Ոգեշնչել բիզնեսին ներդրումներ կատարել Հայաստանում՝ նրանց տրամադրելով արագ, արդյունավետ և մատչելի ՎԱԼ ծառայություններ:

ԱՀՀԿ-ի տեսլականը

ԱՀՀԿ-ն վստահելի և հարգանք վայելող հաստատություն է, որը բիզնեսին թույլ է տալիս ապահով զգալ իր ներդրումների համար:

III. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ

Արբիտրաժի խթանում և կառավարում:

ԱՀՀԿ-ի ռազմավարական նպատակներն են՝

- i. արբիտրաժի խթանում և կառավարում,
- ii. ԱՀՀԿ-ի՝ որպես ինստիտուցիոնալ արբիտրաժային կենտրոնի միջազգային ճանաչման ամրապնդում,
- iii. ԱՀՀԿ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների զարգացում:

I. Արբիտրաժի խթանում

2021-2026 թվականների Հայաստանի ռազմավարությունը և դրա գործողությունների ծրագիրը և 2022-2026 թվականների դատաիրավական բարեփոխումների ռազմավարությունը ներառում են հատուկ բաժիններ՝ կապված երկրում ինչպես արբիտրաժային, այնպես էլ հաշտարարության համակարգերի բարելավման ուղղությունների հետ:¹ Սա ընդգծում է ԱՀՀԿ-ի, որպես Հայաստանում արբիտրաժային առաջատար կենտրոնի մանդատը՝ աջակցելու արբիտրաժի զարգացմանը Հայաստանում:

Վերջին տարիներին Հայաստանում սկսել է զարգացում ապրել արբիտրաժը: Ավելի շատ ընկերություններ են սկսել օգտագործել արբիտրաժը՝ որպես իրենց վեճերի լուծման մեթոդ: Այնուամենայնիվ, արբիտրաժի նկատմամբ դեռևս կա իրազեկության և վստահության պակաս,

¹ 2021-2026 թվականների գործողությունների ծրագիր, հասանելի է <https://www.gov.am/files/docs/4685.pdf>

և քաղաքացիական վեճերի 90%-ը շարունակում է քննվել դատարաններում: Ավելին, իրավական դաշտը սահմանափակել է արբիտրաժի կիրառումը առևտրային վեճերի վրա՝ թույլ տալով արբիտրաժի կիրառումը ոչ առևտրային վեճերում միայն այն դեպքում, երբ դա հատուկ նախատեսված է օրենքով: Այդ իսկ պատճառով, Հայաստանում արբիտրաժը խթանելու նպատակով, 2024-2026 թվականների ընթացքում ԱՀՀԿ-ն նախատեսում է.

- իրականացնել համապարփակ մարքեթինգային և իրազեկման արշավ՝ ԱՀՀԿ-ն որպես առաջատար արբիտրաժային կենտրոն Հայաստանում դիրքավորելու համար,
- Արդարադատության նախարարության հետ համատեղ փոփոխել օրենսդրությունը՝ Հայաստանում արբիտրաժային վեճերի շրջանակը ընդլայնելու համար,
- թիրախային լուսաբանման մեջ ներգրավել իրավաբան մասնագետներին, գործարարներին և պետական կառույցներին՝ ավանդական դատավարության նկատմամբ արբիտրաժի առավելությունները ներկայացնելու համար,
- համագործակցել արդյունաբերական ասոցիացիաների և այլ արբիտրաժային կենտրոնների հետ՝ կազմակերպելու միջոցառումներ, հանդիպումներ և սեմինարներ՝ շահագրգիռ կողմերին արբիտրաժի առավելությունների մասին կրթելու նպատակով:

Վեճերի կառավարում, նոր գործերի և նոր հաճախորդների թիրախավորում (տեղական և միջազգային)

ԱՀՀԿ-ի հիմնական գործառնություններից մեկը արբիտրաժային գործերի վարումն է: Այս նպատակով ԱՀՀԿ-ն հաստատել է իր առաջին արբիտրաժային կանոնները, արբիտրների վարքագծի կանոնները և արբիտրաժային վարույթն իրականացնելու համար անհրաժեշտ այլ փաստաթղթեր: Սա հնարավորություն կտա ընդունել և վարել արբիտրաժային գործեր: Ավելին, գործերի արդյունավետ վարչարարության համար ԱՀՀԿ-ն մշակում է տեխնոլոգիական լուծումներ, գործերի օպտիմալ կառավարման և հաղորդակցության համար՝ ապահովելով թափանցիկություն և արագացված լուծումներ:

2024-2026 թվականների ընթացքում արբիտրաժային նոր գործերի և նոր հաճախորդների թիրախավորման նպատակով ԱՀՀԿ-ն նպատակ ունի.

- իրականացնել շուկայի հետազոտություն՝ բացահայտելու զարգացող ոլորտներն ու արդյունաբերության ճյուղերը, որոնք կարող են օգտվել արբիտրաժի ծառայություններից,
- իրականացնել գովազդային արշավներ՝ ներգրավելու ինչպես տեղական, այնպես էլ միջազգային հաճախորդներին՝ ընդգծելով ԱՀՀԿ-ի փորձառությունն ու արդյունավետությունը վեճերի լուծման գործում:
- հաստատել ռազմավարական համագործակցություն իրավաբանական ընկերությունների, կորպորացիաների և պետական մարմինների հետ՝ հաճախորդների բազան ընդլայնելու նպատակով:

II. ԱՀՀԿ-ի, որպես ինստիտուցիոնալ արբիտրաժային կենտրոնի, միջազգային ճանաչման ամրապնդում

Գործելով որպես միջազգային վեճերի լուծման հանգույց՝ Կենտրոնի միջազգային ասպարեզում Հայաստանի համար բարի կամք ձևավորելու ներուժ ունի: Միջազգային արբիտրաժի օգտատերերը կնախընտրեն վեճերի լուծումը տեղափոխել այնպիսի իրավագործությունների միջավայր, որոնք վայելում են վստահության բարձր մակարդակ, առանձնանում են իրավական համակարգերի բարեվարքությամբ և կոռուպցիայի բացակայությամբ: ԱՀՀԿ-ի միջազգային ճանաչումը բարձրացնելու նպատակով Կենտրոնը նպատակ ունի.

- Մշակել և իրականացնել գլոբալ բրենդինգի ռազմավարություն՝ բարձրացնելու ԱՀՀԿ-ի տեսանելիությունն ու միջազգային հարթակներում ԱՀՀԿ-ի նկատմամբ վստահությունը:
- Ակտիվորեն ներկայացնել ԱՀՀԿ-ի արբիտրաժային կանոնները որպես ինստիտուցիոնալ կանոններ, որոնք հիմնված են լավագույն միջազգային փորձի վրա և հնարավորություն են տալիս միջազգային գործերի արդյունավետ քննության համար:
- Ակտիվորեն մասնակցել միջազգային կոնֆերանսներին, ֆորումներին և միջոցառումներին՝ ցուցադրելու ԱՀՀԿ-ի կարողությունները և կապեր հաստատելու արբիտրաժային համայնքի հիմնական խաղացողների հետ,
- Ստանալ համապատասխան հավատարմագրեր և հավաստագրեր՝ վավերացնելու ԱՀՀԿ-ի ծառայությունների որակն ու չափանիշները,
- Խթանել հարաբերությունները հայտնի արբիտրների և կենտրոնների հետ և բարձրացնել ԱՀՀԿ-ի հեղինակությունը,
- Բանակցել և կնքել հուշագրեր և համաձայնագրեր ստարբեր միջազգային կազմակերպությունների և կենտրոնների հետ:

III. ԱՀՀԿ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների զարգացում

Հզոր արբիտրաժային կենտրոնը կարող է ոչ միայն ապահովել վեճերի արդյունավետ լուծում, այլ նաև ամրապնդել իրավական միջավայրը վեճերի լուծման համար՝ ի նպաստ բիզնեսի և տնտեսական զարգացման: Իրականում, հետազոտությունները ցույց են տալիս, որ միջազգային արբիտրաժային ուժեղ պրակտիկան կարող է դեր խաղալ օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների և տնտեսական զարգացման գործում:² Այսպիսով, ԱՀՀԿ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների զարգացումը էական նշանակություն ունի նրա մանդատի համար: Հետևաբար, ԱՀՀԿ-ն.

- Ներդրումներ կկատարի անձնակազմի և արբիտրների շարունակական վերապատրաստման ծրագրերում,

² Andrew Myburgh & Jordi Paniagua, *Does International Commercial Arbitration Promote Foreign Direct Investment?*, Journal of Law and Economics, vol. 59 (August 2016).

- Կնշակի և կկիրառի գործերի կառավարման ժամանակակից համակարգ՝ արդյունավետ վարչարարությամբ, որոշումների կայացման թափանցիկությամբ և կանխատեսելի գործընթացներով,
- Պարբերաբար կգնահատի և կկատարելագործի առկա արբիտրաժային ծառայությունները՝ հիմնվելով դրանցից օգտվողների կարծիքների և ոլորտի լավագույն փորձի վրա,
- Կընդլայնի և կարդիականացնի ֆիզիկական միջավայրը՝ բավարարելու արբիտրաժային ծառայությունների աճող պահանջարկը և ապահովելու նպաստավոր միջավայր՝ վեճերի լուծման համար:

Հաշտարարության խթանում և կառավարում

ԱՀՀԿ-ի ռազմավարական նպատակները հետևյալն են.

- i. Հաշտարարության խթանում և կառավարում,
- ii. ԱՀՀԿ-ի՝ որպես ինստիտուցիոնալ հաշտարարության կենտրոնի միջազգային ճանաչման ամրապնդում,
- iii. ԱՀՀԿ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների զարգացում և ԱՀՀԿ հաշտարարների վերապատրաստում:

I. Հաշտարարության խթանում և կառավարում

Հայաստանը վերջին շրջանում տարբեր միջոցներ է ձեռնարկել՝ խթանելու հաշտարարությունը երկրում, ինչպիսիք են՝ նոր հաշտարարների հավատարմագրումը, ընտանեկան որոշակի վեճերի համար պարտադիր հաշտարարության հաստատումը և հաշտարարության պարտադիր ծախսերի փոխհատուցումը: Այնուամենայնիվ, դեռևս առկա է հաշտարարության նկատմամբ իրազեկվածության և վստահության պակաս: Ավելին, իրավական դաշտը հարմար չէ ինստիտուցիոնալ հաշտարարության կենտրոնի կողմից իրականացվող հաշտարարության համար: Այդ իսկ պատճառով 2024-2026 թվականների ընթացքում Հայաստանում հաշտարարությունը խթանելու նպատակով ԱՀՀԿ-ն նախատեսում է.

- իրականացնել համապարփակ մարքեթինգային և իրազեկման արշավ՝ ԱՀՀԿ-ն որպես հաշտարարության առաջատար կենտրոն Հայաստանում դիրքավորելու համար,
- Արդարադատության նախարարության հետ համատեղ փոփոխել օրենսդրությունը՝ բարելավելով հաշտարարության կենտրոնների կողմից վարվող հաշտարարության վարչարարությունը,
- թիրախային լուսաբանման մեջ ներգրավել իրավաբան մասնագետներին, գործարարներին և պետական կառույցներին՝ հաշտարարության առավելությունները ներկայացնելու համար,

- համագործակցել արդյունաբերական ասոցիացիաների և այլ արբիտրաժային կենտրոնների հետ, կազմակերպել միջոցառումներ, հանդիպումներ և սեմինարներ՝ շահագրգիռ կողմերին հաշտարարության առավելությունների մասին կրթելու նպատակով:

Վեճերի կառավարում, նոր գործերի թիրախավորում և հաշտարարության շրջանակների ընդլայնում

ԱՀՀԿ-ի հիմնական գործառնություններից մեկը հաշտարարության գործերի վարումն է: Այս նպատակով ԱՀՀԿ-ն հաստատել է իր առաջին հաշտարարության կանոնները, մշակել է հաշտարարների վարքագծի կանոնները և հաշտարարության վարույթն իրականացնելու համար անհրաժեշտ այլ փաստաթղթեր: Սա հնարավորություն կտա ընդունել և վարել հաշտարարության գործեր:

2024-2026 թվականների ընթացքում հաշտարարության նոր գործերի և նոր հաճախորդների թիրախավորման նպատակով ԱՀՀԿ-ն նպատակ ունի.

- Ընդլայնել հաշտարարության շրջանակը՝ ներկայացնելով դրա առավելությունները ոչ միայն ընտանեկան, այլ նաև քաղաքացիական այլ վեճերի դեպքում,
- Իրականացնել շուկայի հետազոտություն՝ բացահայտելու զարգացող ոլորտներն ու արդյունաբերական բնագավառները, որոնք կարող են օգտվել հաշտարարության ծառայություններից,
- Իրականացնել իրազեկման արշավներ՝ ներգրավելու ինչպես տեղական, այնպես էլ միջազգային հաճախորդներին՝ ընդգծելով ԱՀՀԿ-ի փորձը և արդյունավետությունը վեճերի լուծման գործում:
- Հաստատել ռազմավարական համագործակցություն իրավաբանական ընկերությունների, կորպորացիաների և պետական մարմինների հետ՝ հաճախորդների բազան ընդլայնելու համար:

II. ԱՀՀԿ-ի, որպես ինստիտուցիոնալ հաշտարարության կենտրոնի, միջազգային ճանաչման ամրապնդում

ԱՀՀԿ-ն գրանցված է որպես հաշտարարության մշտական հաստատություն Հայաստանում: ԱՀՀԿ-ի միջազգային ճանաչումը բարձրացնելու նպատակով Կենտրոնը նպատակ ունի.

- Մշակել և իրականացնել գլոբալ բրենդինգի ռազմավարություն՝ բարձրացնելու ԱՀՀԿ-ի տեսանելիությունն ու միջազգային հարթակներում ԱՀՀԿ-ի նկատմամբ վստահությունը:
- Ակտիվորեն ներկայացնել ԱՀՀԿ-ի հաշտարարության կանոնները որպես ինստիտուցիոնալ կանոններ, որոնք հիմնված են լավագույն միջազգային փորձի վրա և հնարավորություն են տալիս միջազգային գործերի արդյունավետ քննության համար:

- Ակտիվորեն մասնակցել միջազգային կոնֆերանսներին, ֆորումներին և միջոցառումներին՝ ցուցադրելու ԱՀՀԿ-ի կարողությունները և կապեր հաստատելու հաշտարարության համայնքի հիմնական խաղացողների հետ,
- Մտանալ համապատասխան հավատարմագրեր և հավաստագրեր՝ վավերացնելու ԱՀՀԿ-ի ծառայությունների որակն ու չափանիշները,
- Խթանել հարաբերությունները հայտնի հաշտարարների և կենտրոնների հետ և բարձրացնել ԱՀՀԿ-ի հեղինակությունը,
- Բանակցել և կնքել հուշագրեր և համաձայնագրեր տարբեր միջազգային կազմակերպությունների և կենտրոնների հետ:

III. ԱՀՀԿ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների զարգացում և ԱՀՀԿ հաշտարարների վերապատրաստում:

ԱՀՀԿ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների զարգացումը, ինչպես նաև հաշտարարների շարունակական վերապատրաստումը կարևոր է նրա մանդատի համար: Հետևաբար, ԱՀՀԿ-ն.

- Ներդրումներ կկատարի անձնակազմի և հաշտարարների շարունակական վերապատրաստման ծրագրերում,
- Կմշակի և կկիրառի գործերի կառավարման ժամանակակից համակարգ՝ արդյունավետ վարչարարությամբ, որոշումների կայացման թափանցիկությամբ և կանխատեսելի գործընթացներով,
- Պարբերաբար կգնահատի և կկատարելագործի առկա հաշտարարության ծառայությունները՝ հիմնվելով դրանցից օգտվողների կարծիքների և ոլորտի լավագույն փորձի վրա,
- Կընդլայնի և կարդիականացնի ֆիզիկական միջավայրը՝ բավարարելու հաշտարարության ծառայությունների աճող պահանջարկը և ապահովելու նպաստավոր միջավայր՝ վեճերի լուծման համար:

Կրթական գործունեություն

ԱՀՀԿ-ի ռազմավարական նպատակները հետևյալն են.

- i. կրթական նախաձեռնությունների միջոցով արբիտրաժի և հաշտարարության ոլորտի առաջխաղացում,
- ii. նպաստել հմուտ մասնագետների զարգացմանը:

I. Կրթական նախաձեռնությունների միջոցով արբիտրաժի և հաշտարարության ոլորտի առաջխաղացում,

1) Արբիտրաժի և հաշտարարության հետ կապված թեմաներով գրքերի և ձեռնարկների պատրաստում և հրատարակում

Արբիտրաժի և հաշտարարության վերաբերյալ իրազեկվածության բարձրացման, ինչպես նաև մասնագիտական նյութերի հասանելիությունն ապահովելու նպատակով ԱՀՀԿ-ն նպատակ ունի.

- իրավական և գործարար համայնքներում իրականացնել կարիքների մանրակրկիտ գնահատում՝ արբիտրաժի և հաշտարարության հետ կապված գիտելիքների և հմտությունների բացերը պարզելու համար,
- ներգրավվել հիմնական շահագրգիռ կողմերի հետ, ներառյալ իրավաբան մասնագետների, գիտնականների և բիզնեսի առաջնորդների՝ հասկանալու այն հատուկ թեմաները, որոնք ուշադրություն են պահանջում,
- ձևավորել փորձագետների խումբ, որը բաղկացած է գիտնականներից, փորձառու արբիտրներից և հաշտարարներից՝ համապարփակ կրթական նյութերի մշակման մեջ ներդրում ունենալու համար,
- խթանել համագործակցությունը հեղինակավոր հրատարակիչների և ակադեմիական հաստատությունների հետ գրքերի և ձեռնարկների հրատարակման և տարածման համար,
- Իրականացնել հրատարակումների կանոնավոր ժամանակացույց՝ ապահովելու կրթական ռեսուրսների հետևողական հոսքը դեպի թիրախային լսարան:

II. Նպաստել հմուտ մասնագետների զարգացմանը

ՎԱԼ-ի զարգացումը երկրում կախված է հմուտ մասնագետների ձևավորումից և վերապատրաստումից: Հետևաբար, ԱՀՀԿ-ի նպատակն է.

- Ռազմավարական համագործակցություն հաստատել համալսարանների, իրավաբանական դպրոցների և ակադեմիաների հետ՝ արբիտրաժի և հաշտարարության դասընթացներն իրենց ակադեմիական ծրագրերում ինտեգրելու համար,
- Համագործակցել կրթական հաստատությունների հետ՝ կրթակարգի բովանդակությունը իրավական և բիզնես ոլորտների զարգացող կարիքների բավարարմանը համապատասխանեցնելու համար,
- Անցկացնել վերապատրաստման դասընթացներ և սեմինարներ պրոֆեսորների և դասախոսների համար, որոնք ներգրավված են արբիտրաժի և հաշտարարության թեմաների դասավանդման մեջ,
- Համագործակցել իրավաբանական դպրոցների և հաստատությունների հետ՝ արբիտրաժի և հաշտարարության թեմաներով դատախազային մրցույթներ կազմակերպելու համար,
- Առաջարկել նյութատեխնիկական և ֆինանսական աջակցություն՝ ապահովելու դատախազի անցկացման անխափան իրականացումը:

IV. ՃԱՀԱԳՐԳԻՌ ԿՈՂՄԵՐԻ ՆԵՐԳՐԱՎՈՒՄ

Հիմնական շահագրգիռ կողմերի բացահայտում

Որպես 2024-2026 թվականների ռազմավարական ծրագրի անբաժանելի բաղադրիչ՝ ԱՀՀԿ-ի քայլերը միտված են պոտենցիալ շահագրգիռ կողմերի պարբերաբար բացահայտմանը: Որպես մշտական հաստատություն՝ ԱՀՀԿ-ն ճանաչում է այն կարևոր ոլորտները, որտեղ արբիտրաժը և հաշտարարությունը կարևոր են և նախաձեռնում է շահագրգիռ կողմերի բացահայտման գործընթացը, որոնք հետաքրքրված են վեճերի լուծման այլընտրանքային մեխանիզմներով: Հաշվի առնելով համատեքստերի այն բազմազան շրջանակը, որտեղ արբիտրաժը կարող է անհրաժեշտ լինել, ԱՀՀԿ-ն, շահագրգիռ կողմերին դասակարգելու համար, ընդունում է համակարգված մոտեցում՝ հիմնվելով նրանց համապատասխան շահերի վրա՝ ընկալելով որպես առաջնահերթ և երկրորդական շահագրգիռ կողմեր: Սա ներառում է շահագրգիռ կողմերի առանձնացված ցուցակներ առևտրային արբիտրաժի, սպորտային արբիտրաժի, բժշկական արբիտրաժի, շինարարական արբիտրաժի, հեռահաղորդակցության արբիտրաժի և համապատասխան այլ ոլորտներից: ԱՀՀԿ-ն նաև սահմանում է յուրաքանչյուր ոլորտում շահագրգիռ կողմերի հետագա տարբերակման անհրաժեշտությունը: Օրինակ, առևտրային արբիտրաժում ԱՀՀԿ-ն պարբերաբար սահմանում է տարբեր տեսակի բիզնեսներ, որոնք կարող են դիմել արբիտրաժային ծառայությունների: Բացահայտելով շահագրգիռ կողմերի ներգրավվածությունն պահանջող համընդհանուր ոլորտները՝ ԱՀՀԿ-ն կազմում է իր ծառայություններով հետաքրքրված պոտենցիալ բիզնեսների, ընկերությունների և հաստատությունների ցուցակները: Բացի այդ, ԱՀՀԿ-ն դասակարգում է ապագա ընկերություններին և կազմակերպություններին, որոնք կարող են ձգտել ներգրավել ԱՀՀԿ-ին իրենց պայմանագրային դրույթներում:

ԱՀՀԿ-ի թիմը պարբերաբար անցկացնում է մտազրոհներ՝ հիմնական շահագրգիռ կողմերի ակնկալիքների և կարիքների վերաբերյալ պատկերացում կազմելու համար, ինչը նպաստում է շահագրգիռ կողմերի ցուցակների շարունակական թարմացմանը: Պարզ նույնականացումից բացի, ԱՀՀԿ-ն առաջնահերթություն է տալիս շահագրգիռ կողմերին՝ ելնելով Կենտրոնի ծառայությունների նկատմամբ նրանց հետաքրքրության մակարդակից:

Հիմնական շահագրգիռ կողմերի դասակարգումից և ցուցակագրումից հետո, ԱՀՀԿ-ն իրականացնում է նրանց ակնկալիքների համակարգված գնահատում ինչպես կոնկրետ ոլորտներում, այնպես էլ առանձին ընկերություններում: Սա ներառում է ծանոթություն պոտենցիալ վեճերի հետ, որոնց կարող են հանդիպել տարբեր ոլորտների շահագրգիռ կողմերը, և ուսումնասիրություն առ այն, թե ինչպես կարող է ԱՀՀԿ-ն ծառայել որպես այդպիսի վեճերի

յուծման վայր: Այս ակնկալիքները հետագայում գնահատվում են շահագրգիռ կողմերի անմիջական մասնակցությամբ, քանի որ այդ շփումները հաճախ արժեքավոր պատկերացումներ են տալիս նրանց կարիքների և ակնկալիքների վերաբերյալ՝ դրանով իսկ բարձրացնելով գնահատման գործընթացի արդյունավետությունը:

Ներգրավման ծրագիր

Շահագրգիռ կողմերի ներգրավվածությունն էական նշանակություն ունի Կենտրոնի գործունեության հաջողության և արդյունավետության համար: ԱՀՀԿ-ն գիտակցում է շահագրգիռ կողմերի հետ արդյունավետ հարաբերությունների խթանման նշանակությունը և պարտավորվում է կազմակերպել տարբեր նախաձեռնություններ՝ ուղղված ներգրավվածության բարձրացմանը: Որպես մեր ռազմավարության կարևոր բաղադրիչ, շահագրգիռ կողմերին առավել արդյունավետ ներգրավելու համար ծրագրվել են հետևյալ գործողությունները.

- Հանդիպումների կազմակերպում մասնավորապես նվիրված Կենտրոնի կողմից մատուցվող ծառայություններին, որոնք կարևոր են անհատների և ընկերությունների կարիքները հասկանալու համար: Այս հանդիպումները հնարավորություն կտան պատկերացում կազմել այն մասին, թե ինչպես կարող է արբիտրաժը ծառայել որպես օպտիմալ լուծում իրենց ոլորտներում: Ցուցադրելով ԱՀՀԿ ծառայությունների պոտենցիալ օգուտները բիզնես ոլորտի համատեքստում, շահագրգիռ կողմերը ձեռք կբերեն ավելի խորը պատկերացում ԱՀՀԿ-ի ծառայությունների մասին:
- Մեմբերների և վերապատրաստման դասընթացների կազմակերպում՝ նպատակ ունենալով տարբեր շահագրգիռ կողմերի կրթել արբիտրաժի, արբիտրաժային վարույթների և ԱՀՀԿ-ի կողմից առաջարկվող ծառայությունների թեմաներով: Այս նախաձեռնությունների նպատակն է շահագրգիռ կողմերի մոտ ապահովել առավել բարձր իրազեկվածության աստիճան ողջ գործընթացի մասին՝ հնարավորություն տալով նրանց տեղեկացված որոշումներ կայացնել մեր ծառայություններում իրենց ներգրավվածության վերաբերյալ:
- Մեր ծառայությունների մասին պարբերական թարմացումների տրամադրում սոցիալական մեդիա հարթակների և հատուկ մշակված էլ.փոստի հաղորդակցությունների միջոցով: Այս թարմացումներն ուղղված կլինեն հատկապես շահագրգիռ կողմերին՝ ապահովելով նրանց տեղեկացվածությունը վերջին զարգացումների և առաջարկների մասին:
- Ակտիվորեն լսել կարծիքներ և ստանալ հետադարձ արձագանք շահագրգիռ կողմերի հետ համագործակցությունից հետո: Շահագրգիռ կողմերին հրավիրելով կիսվել իրենց տեսակետներով և փորձով, ԱՀՀԿ-ն կարող է շարունակաբար կատարելագործել իր ծառայությունները՝ նրանց փոփոխվող կարիքներն ու ակնկալիքներն ավելի պատշաճ կերպով բավարարելու համար:

- Շահագրգիռ կողմերի հետ բաց հաղորդակցության պահպանում՝ նրանց նախընտրած ուղիներով: Սա ներառում է կանոնավոր հետադարձ հաղորդակցում՝ հասկանալու համար, թե արդյոք իրենց կարիքներն ու ակնկալիքները փոխվել են ժամանակի ընթացքում, թե ոչ: Նման գործողություններով ԱՀՀԿ-ն ձգտում է զարգացնել բովանդակալից և երկարատև հարաբերություններ իր գործընկերների և շահագրգիռ կողմերի հետ՝ դրանով իսկ նպաստելով ավելի մեծ համագործակցության և փոխադարձ ձեռքբերումների:

V. ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔՆԵՐ ԵՎ ՏԵԽՆՈԼՈԳԻԱՆԵՐ

ԱՀՀԿ-ի հավատարմությունը կանաչ արբիտրաժի հայեցակարգին և տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կիրառմանը՝ ներկայիս համաշխարհային զարգացումներին համընթաց քայլերով համար, ենթակառուցվածքների և տեխնոլոգիաների պահպանումն ու զարգացումը դարձնում են այս ռազմավարության առաջնահերթություններից մեկը: ՏՏ-ն ոչ միայն նպաստում է ՎԱԼ-ի ավելի արդյունավետ գործընթացներին, այլ նաև զգալիորեն մեծացնում է ավելի պաշտպանված և անվտանգ փաստաթղթաշրջանառության հնարավորությունները, ինչը կարևոր է շահառուների միջև վստահության ձևավորման համար:

Տեխնոլոգիական հնարավորությունների գնահատում

ԱՀՀԿ-ն տիրապետում է բավարար ծավալի տեխնոլոգիաների՝ ՎԱԼ-ի անվտանգ կիրառման համար: Տեխնոլոգիաներն ապահովում են ԱՀՀԿ-ում տեղեկատվության մշակման անվտանգությունը ինչպես սարքային, այնպես էլ ամպային պահուստավորման լուծումների միջոցով, ինչը գրեթե անհնար է դարձնում ցանկացած տեսակի տեղեկատվության կորուստը կամ անդառնալի հեռացումը: Մյուս կողմից, գործողությունների համընթաց գրանցումն ապահովում է, փաստաթղթերի հետ ցանցի ներսում կամ ցանցից դուրս իրականացվող բոլոր գործողությունների հետագծի տեսանելիության հնարավորություն: Սարքավորումների գաղտնագրումն ապահովում է տեղեկատվության անվտանգությունը նույնիսկ այն դեպքերում, երբ սարքավորումը ֆիզիկապես գողացված է: ԱՀՀԿ-ն ապահովում է ՎԱԼ գործընթացի որակը և տվյալների գաղտնիությունը, մասնավորապես, կրկնակի պահուստավորման, ֆայլերի հնարավոր կորստի կամ վնասման դեպքում մարդկային գործոնի նվազեցման, առցանց լուծումների հնարավորության և հոսքի հետագծի տեսանելիության միջոցով: Այս գործընթացը մեկնարկել է անհրաժեշտ սարքավորումների ձեռքբերմամբ, սակայն ծրագրային ապահովման, համակարգի և աշխատանքային գործընթացների համաժամացման գործընթացը կտևի մեկ տարի:

Հետագա զարգացման և տեխնոլոգիաների մեջ ապագա ներդրումների կարիքները

Թեև ԱՀՀԿ-ն սկզբնական փուլում կարողացել է լավ հիմք ստեղծել անվտանգ և արդյունավետ ՎԱԼ-ի համար, դեռևս հնարավորություն կա հետագա զարգացման և կատարելագործման համար: ԱՀՀԿ տեխնոլոգիական ենթակառուցվածքը կզարգանա հետևյալի ճանապարհով.

- 3 համակարգերի ամբողջական սինխրոնիզացում՝ կոնֆերանսի համակարգ, տեղային ցանց և գործերի կառավարման թվային համակարգ (հարթակ): Գործերի կառավարման հարթակը պատրաստ կլինի մինչև 2024 թվականի ամառ: Կոնֆերանսների համակարգը և տեղային ցանցը դեռևս լիովին սինխրոնիզացված չեն: Վերջին երկուսն աշխատում են տարբեր ծրագրային համակարգերի վրա, որոնք, անշուշտ, կարող են սինխրոնիզացվել, բայց դա որոշակի ջանք է պահանջում: Սինխրոնիզացված ասելով՝ նկատի ունենք, որ բոլոր 3 համակարգերը կառավարվում են կենտրոնացված, համաժամանակ, սակայն՝ մարդկային գործոնների բացասական հետևանքների նվազեցված ռիսկով: Կարևոր է նշել, որ սինխրոնիզացումը թույլ կտա ԱՀՀԿ-ի անձնակազմին կառավարել համակարգերը թվային և տեխնոլոգիական անվտանգության մեկ կենտրոնացված քաղաքականության ներքո:
- Թվային և տեխնոլոգիական անվտանգության քաղաքականության մշակում: Բարդ համակարգեր ունենալը թույլ է տալիս ունենալ անվտանգության բարձր մակարդակ, բայց դա նաև նշանակում է, որ համակարգի կառավարիչները և օգտվողները (այս դեպքում ԱՀՀԿ-ի աշխատակիցները) պետք է հետևեն որոշակի կանոնների: Այդ կանոնները կծառայեն որպես ուղեցույց ֆայլերի անվտանգ մշակման համար, հնարավոր կդարձնեն պոտենցիալ խախտումների քննությունը և կապահովեն կառավարման անխափան շարունակականությունը: Մասնավորապես, այն կձևավորի փաստաթղթերի և տվյալների հետ ընդունելի և անընդունելի վարքագիծը, հստակորեն կսահմանի տարբեր դեպքերի համար պատասխանատու դերերը, կպաշտպանի ԱՀՀԿ-ն տվյալների անհետագիծ արտահոսքից կամ մարդկային գործոնների պատճառով տվյալների կորստից, ինչպես նաև ԱՀՀԿ-ի շահառուների գաղտնի տվյալների մշակումը ԱՀՀԿ-ում: Ավելին, քաղաքականությունը մեծ դեր կխաղա օրենսդրությանը և իրավունքի գերակայությանը համահունչ մնալու հարցում՝ թույլ չտալով, որ ԱՀՀԿ-ն հայտնվի տեխնոլոգիական ծուղակում:
- Թվային աուդիտի պարբերական անցկացում: Աուդիտի արդյունքում բացերը և խնդիրները հայտնի կդառնան ԱՀՀԿ-ի ղեկավարությանը, ինչը թույլ կտա կանխել տվյալների պաշտպանության և անվտանգության հետ կապված հնարավոր խնդիրները կամ վերացնել խախտումները:
- Տեղային ցանցն ավելի լավ և անվտանգ կգործի, եթե հնարավորություններն ու լիցենզիաները մշտապես թարմացվեն: Բացի այդ, սարքային տեխնոլոգիաները պետք է ստուգվեն և անհրաժեշտության դեպքում պարբերաբար փոխարինվեն/վերանորոգվեն: Նոր հնարավորությունները և լիցենզիաները կարող են ներառել նոր ծրագրային

հավելվածներ՝ վերահսկողության, ցանցի կազմակերպման, ընդհուպ մինչև օպերացիոն համակարգեր:

Գործերի կառավարման թվային համակարգի գործարկում (հարթակ)

2023 թվականի վերջից ԱՀՀԿ-ն սկսել է գործերի կառավարման թվային համակարգի (հարթակի) մշակումը: Հարթակի նվազագույն կենսունակ տարբերակը (MVP) պատրաստ կլինի մինչև 2024 թվականի օգոստոս՝ ունենալով հետևյալ գործառնությունները և հնարավորությունները.

- Օգտատերերի գրանցում և վավերացում: Օգտատերերի ցանկը ներառում է արբիտրներին, վեճի հնարավոր կողմերին և ԱՀՀԿ աշխատակիցներին:
- Հայցի ներկայացում հարթակի միջոցով: Հայցերը կարող են ներկայացվել պարզեցված եղանակով՝ լրացնելով հարթակում հասանելի ստանդարտ ձևաթղթերը և վերբեռնելով անհրաժեշտ փաստաթղթերը:
- Հարթակի միջոցով էլեկտրոնային լուծումներին միանալու հնարավորություն՝ ապահովելով գաղտնիությունը: Կողմերը կարող են միանալ լուծումներին աշխարհի ցանկացած անկյունից, ինչը խնայում է ժամանակ ու ռեսուրսներ և նպաստում է կանաչ արբիտրաժին:
- ԱՀՀԿ-ի անձնակազմի կառավարում և կատարողականի գնահատում:
- Երրորդ կողմերին ներգրավում, փաստաթղթաշրջանառության և հաղորդակցության կազմակերպում հարթակի ներսում:
- Ավտոմատ կերպով տարբեր առաջադրանքների և դերերի բաշխում ԱՀՀԿ-ի անձնակազմի անդամների միջև: Այս հնարավորությունը թույլ է տալիս ԱՀՀԿ-ին նվազեցնել մարդկային գործոնների հետևանքով առաջացած հնարավոր վնասներն ու սխալները և ավելի արդյունավետ կառավարել գործերը:

Թեև սա կարևոր քայլ է դեպի ավելի լավ ՎԱԼ պրակտիկա, պետք է նշել, որ այն մշտական բարելավումների, շարունակական պահպանման և հետևողական առաջխաղացման կարիք կունենա: Հաշվի առնելով նշված հանգամանքը՝ սահմանվում են հետևյալ ռազմավարական քայլերը.

1. Հարթակի գործարկումից հետո երկարաժամկետ պրակտիկ փորձարկումների անցկացում: Թեստավորումը պետք է տևի ոչ պակաս, քան 6 ամիս, նախընտրելի է 12 ամիս: Թեստավորման շնորհիվ ԱՀՀԿ-ն կկարողանա՝
 - a. պարզել և շտկել տեխնիկական խտտանները, նվազեցնել անհամապատասխանությունները և կատարել անհրաժեշտ փոփոխություններ հարթակում, ինչպես նաև
 - b. գործնականում բացահայտել հարթակի ուժեղ և թույլ կողմերը և մշակել բարելավման պլան՝ հիմնվելով փորձարկումների արդյունքների վրա:
2. ԱՀՀԿ-ի արբիտրների առնվազն 30%-ի գրանցում հարթակում:
3. Մինչև 2026 թվականի ավարտը, գործերի 25%-ը կներկայացվի, կլսվի և դրանց գծով վճիռներ կկայացվեն հարթակի միջոցով:

4. Մպասարկում և 24-ժամյա տեխնիկական աջակցության ծառայությունների մատուցում: Հարթակի անխափան աշխատանքն էական նշանակություն ունի, քանի որ այն ոչ միայն ապահովում է որակյալ ծառայություններ շահառուների համար, այլև հարթակին տալիս է ավելի բարձր հուսալիություն՝ կապված գաղտնիության և անվտանգ փաստաթղթաշրջանառության հետ:
5. Հարթակի օգտագործողների համար հեշտ հասկանալի ուղեցույց-ձեռնարկի մշակում: Բարդ հարթակները, ինչպիսին է ԱՀՀԿ գործերի կառավարման համակարգը, կարող են որոշ օգտատերերի համար փոքր ինչ բարդ թվալ, հետևաբար օգտագործողի ուղեցույց-ձեռնարկը կօգնի շահառուներին հեշտությամբ կողմնորոշվելու հարթակում:
6. Հարթակի օգտատերերի շրջանում անանուն հարցումների անցկացում՝ բարելավումների համար նրանց կարծիքներն ու առաջարկները հավաքագրելու համար:
7. Կարճ, անհմացիոն ֆիլմի պատրաստում՝ հարթակի օգտագործման մասին:
8. Հարթակի օգտագործման շուրջ ներքին վերապատրաստման դասընթացների անցկացում ԱՀՀԿ-ի անձնակազմի և արբիտրների համար:

VII. ՄԱՐՔԵԹԻՆԳ ԵՎ ԲՐԵՆԴԻՆԳ

Բրենդինգի ռազմավարության մշակում և իրականացում

Մպատողների շրջանում ԱՀՀԿ-ի մասին իրազեկվածության ու ճանաչելիության բարձրացման նպատակով առաջարկվում է բրենդինգի համապարփակ ռազմավարություն 2024-2026 թվականների համար: Այս ռազմավարությունը ներառում է բրենդինգի վիզուալ տարրեր, որոնք ուղղված են ապրանքանիշի ճանաչումը, վստահությունը և ներգրավվածությունը խթանելուն:

ԱՀՀԿ-ն կստեղծի վիզուալ տարրերից բաղկացած բրենդի հստակ ինքնություն, ներառյալ՝ ապրանքանիշային գույնը (ներկայումս կապույտ), պրոֆեսիոնալ դիզայնով մշակված լոգո, տպավորիչ կարգախոս և տպագիր նյութեր՝ բրենդինգի ընդգծված ներկայացման համար: ԱՀՀԿ-ի ճանաչելիությունը բարձրացնելու համար բրենդինգային արշավը կիրականացվի տարբեր ալիքներով, ներառյալ առցանց լրատվամիջոցները, ավանդական գովազդը և համայնքի իրազեկման ծրագրերը՝ լայն լսարանին հասնելու համար:

ԱՀՀԿ-ն հետևելու է բրենդինգի ռազմավարության արդյունավետությանը՝ կենտրոնանալով ապրանքանիշի ճանաչելիության և հանախորդների ներգրավվածության չափանիշների վրա: Պարբերաբար կիրականացվեն ուսումնասիրություններ՝ գնահատելու բրենդինգի ուղղությամբ իրականացված ջանքերի ազդեցությունը և բացահայտելու բարելավման ենթակա ոլորտները: ԱՀՀԿ-ն պարտավորվում է կատարելագործել իր բրենդավորման ռազմավարությունը՝ հիմնվելով

հետադարձ կապի և շուկայի միտումների վրա: Հատուկ ուշադրություն կդարձվի առցանց բրենդինգի նախաձեռնություններին, ներառյալ վեբ կայքերի և սոցիալական մեդիայի բրենդինգը: ԱՀՀԿ-ն կստեղծի և կպահպանի ակտիվ ներկայություն սոցիալական մեդիա հարթակներում՝ բրենդային պրոֆիլներով և ապրանքանիշի ուղերձին համապատասխանող բովանդակությամբ: ԱՀՀԿ-ն կօգտագործի հաղորդակցման ուղիները շահագրգիռ կողմերի հետ համագործակցելու համար՝ մեծացնելու ապրանքանիշի տարածումն ու ազդեցությունը: Ներդրումներ կատարելով վիզուալ բրենդինգի տարրերում, իրականացնելով բրենդինգի ազդեցիկ արշավներ և օգտագործելով առցանց հարթակներ՝ ԱՀՀԿ-ն նպատակ ունի հաստատվել որպես վստահելի և հեղինակավոր հաստատություն իր ոլորտում:

Մարքեթինգի և հաղորդակցության պլանի մշակում և իրականացում

Մարքեթինգի և հաղորդակցության պլանները կենսական դեր են խաղում ԱՀՀԿ-ի՝ որպես ճանաչված և վստահելի կազմակերպություն հաստատվելու ճանապարհին: Ստորև մի քանի հիմնական գործողություններ, որոնք ԱՀՀԿ-ն կձեռնարկի որպես իր մարքեթինգային ռազմավարության մաս.

- Առանձին PR ռազմավարության մշակումը հնարավորություն կտա ԱՀՀԿ-ին արդյունավետորեն կառավարել իր հանրային իմիջը, ձևավորել հուսալիություն և խթանել վստահությունը իր շահագրգիռ կողմերի միջև:
- Համագործակցությունը հեռուստատեսության և ռադիոկայանների հետ, ԱՀՀԿ-ի գործունեությունը ցուցադրելու և տեղեկատվական հաշվետվությունների տարածման համար, կօգնի հասնել ավելի լայն լսարանի և բարձրացնել ապրանքանիշի տեսանելիությունը:
- ԱՀՀԿ-ի ապրանքանիշի տարբերանշանով և հաղորդագրություններով վահանակների և վիդեո վահանակների ռազմավարական տեղակայումը երթևեկության մեծ հոսքերի վայրերում՝ կբարձրացնի տեսանելիությունը և կամրապնդի ապրանքանիշի մտապահումը թիրախային լսարանի շրջանում:
- Հանրահայտ լրատվական կայքերի և ամսագրերի հետ համագործակցությունը ԱՀՀԿ-ի մասին նշանակալի նորություններ և ձեռքբերումներ հրապարակելու համար՝ կբարձրացնի նրա վստահելիությունը և հասանելիությունը հիմնական շահագրգիռ կողմերի միջավայրում:
- ԱՀՀԿ-ի ծառայությունների մասին տեղեկատվական տեսանյութերի պատրաստումը և տարածումը կնպաստի լսարանին կրթելու և Կենտրոնի ծառայությունների և փորձառության մասին իրազեկվածության բարձրացմանը:
- Արբիտրաժին և հաշտարարությանը նվիրված տարբեր միջոցառումների կազմակերպումը, ոչ միայն հարթակ կապահովի գիտելիքների փոխանակման համար, այլև կբարձրացնի իրազեկվածությունը ոլորտում ԱՀՀԿ-ի դերի և ներդրումների մասին:

- ՉԼՄ-ների լուսաբանման պարբերական մշտադիտարկում՝ հասկանալու, թե ինչպես են լրատվամիջոցներն ներկայացնում ԱՀՀԿ-ն և նրա գործունեությունը:

Իրականացնելով այս գործողությունները որպես իր մարքեթինգային և հաղորդակցության պլանի մաս՝ ԱՀՀԿ-ն կարող է արդյունավետորեն բարձրացնել իր տեսանելիությունը, հուսալիությունը և վստահելիությունը՝ դրանով իսկ ամրապնդելով իր դիրքը, որպես հեղինակավոր արբիտրաժային և հաշտարարության կենտրոն:

Առցանց ներկայություն և ընդգրկում

21-րդ դարում առցանց ներկայության հաստատումը և ընդգրկման ընդլայնումը կարևոր ռազմավարություններ են արդյունավետ մարքեթինգի և կազմակերպության առաջխաղացման համար: 2024-2026 թվականների ընթացքում ԱՀՀԿ-ն ցանկանում է մշակել համապարփակ պլաններ՝ ուղղված թվային աշխարհում իր տեսանելիության բարձրացմանը և լայն տարածմանը Այս գործողությունները կարևոր են առցանց ներկայության և տարածման համար:

- Առաջին հերթին, ԱՀՀԿ-ն կհամալրի իր կայքը, քանի որ շատ կարևոր է ունենալ լիարժեք գործող և գրավիչ կայքի՝ որպես առցանց ներկայության հիմնաքար: Կայքը կծառայի որպես հարթակ, որտեղ շահագրգիռ կողմերը կարող են ակտիվորեն օգտվել կազմակերպության ծառայություններից: Այն կներկայացնի մանրամասն տեղեկատվություն ԱՀՀԿ-ի ապրանքանիշի, ծառայությունների և նորությունների թարմացումների մասին և շահագրգիռ կողմերի համար կապահովի հարմար միջավայր՝ առցանց խորհրդատվություններին գրանցվելու համար:
- ԱՀՀԿ-ն կենտրոնանալու է սոցիալական մեդիայի առանցքային հարթակներում (օր.՝ Facebook, Instagram և LinkedIn) ակտիվ պրոֆիլների ստեղծման և վարման վրա: Այս հարթակներն առաջարկում են առցանց ներկայությունն ընդլայնելու և շահագրգիռ կողմերի հետ բովանդակալից կապեր հաստատելու հնարավորություններ: ԱՀՀԿ-ն նախատեսում է ամեն տարի 20%-ով ավելացնել սոցիալական մեդիայում իր գործունեությունը: Այս հարթակներում տարածվող բովանդակությունը նախատեսված կլինի ինչպես պրոֆեսիոնալ, այնպես էլ ոչ պրոֆեսիոնալ լսարանի համար՝ ապահովելով հասանելիություն և համապատասխանություն տարբեր անհատների համար:
- ԱՀՀԿ-ն գիտակցում է և՛ տեղեկատվական, և՛ համոզիչ բովանդակության մշակման կարևորությունը: Տեքստային բովանդակությունը նպատակ կունենա համապարփակ կերպով ցուցադրել ԱՀՀԿ-ի ծառայությունները՝ միաժամանակ ներառելով Կենտրոնի ծառայություններից օգտվելու համոզման տարրեր:
- ԱՀՀԿ-ն ներդրումներ կկատարի պրոֆեսիոնալ տեսաբովանդակության ստեղծման մեջ: Այս տեսանյութերը կծառայեն որպես ԱՀՀԿ-ի ուղերձներն արդյունավետորեն տարածելու և լսարանի հետ վիզուալ շփման հզոր գործիքներ:

- Ի լրումն իրազեկման և ընդգրկման օրգանական ջանքերի, ԱՀՀԿ-ն կունենա առցանց գովազդային ակիբներ՝ իր գործունեության ընդգրկումը մեծացնելու և ավելի լայն լսարան թիրախավորելու համար: Վճարովի թվային գովազդը այնպիսի հարթակների միջոցով, ինչպիսիք են Facebook Ads-ը և հովանավորվող բովանդակությունը ոլորտային հատուկ կայքերում, կամբողջացնեն ԱՀՀԿ-ի ընդհանուր մարքեթինգային ռազմավարությունը՝ ապահովելով առավելագույն տեսանելիություն և ընդգրկում:

Այս գործողություններով ԱՀՀԿ-ն նպատակ ունի ամրապնդել իր առցանց ներկայությունը, ընդլայնել իր հնարավորությունները և արդյունավետորեն համագործակցել շահագրգիռ կողմերի հետ տարբեր թվային հարթակներում:

VIII. ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

Պոտենցիալ ռիսկերի բացահայտում

ԱՀՀԿ-ի համար կարևոր է անդրադառնալ յուրաքանչյուր առանձին ռիսկի՝ բացասական հետևանքների հավանականությունը նվազագույնի հասցնելու համար: Տարբեր տեսակի ռիսկերը կարգավորելու բազմաթիվ եղանակներ կան, սակայն հաշվի առնելով ԱՀՀԿ-ի գործունեության տարածքը, լավագույն միջոցը ռիսկերից խուսափելն է:

Ռիսկից խուսափելը նշանակում է ամբողջությամբ վերացնել ցանկացած վտանգ, որը կարող է վնասել կազմակերպությանը, նրա ակտիվներին կամ շահագրգիռ կողմերին, և վերացնելով ռիսկի իրական դառնալու հնարավորությունը: Այս ռազմավարությունը նպատակ ունի չեզոքացնել հնարավորինս շատ վտանգներ՝ խուսափելու դրանց ծախսատար հետևանքներից: Ռիսկից խուսափելը կանխամտածված մարտավարություն է, որն օգնում է ապահովել, որ բոլոր հնարավոր ռիսկերը հաշվարկված և անհրաժեշտ միջոցառումները ձեռնարկված են: Այնուամենայնիվ, ինչպես ռիսկերի կառավարման ցանկացած այլ ռազմավարություն, այն պահանջում է համակարգված մոտեցում և բաղկացած է հետևյալ քայլերից.

- ռիսկերի բացահայտում,
- յուրաքանչյուր ռիսկի հավանականության և հնարավոր ազդեցության գնահատում,
- ռիսկի ազդեցության հաշվարկում՝ քանակային տվյալների վերածելով հնարավոր կորուստները, որոնք կարող են առաջանալ ռիսկի իրացման դեպքում,
- ռիսկի չեզոքացմանն ուղղված քայլերի ձեռնարկում:

Ռիսկերի կառավարմանը համատեքստում ԱՀՀԿ-ն նաև ընդգծում է ռիսկերի կառավարման այնպիսի ռազմավարությունների կարևորությունը, ինչպիսիք են ռիսկի ընդունումը, ռիսկից խուսափումը, ռիսկի փոխանցումը, ռիսկի բաշխումը, ռիսկի բուֆերացումը, ռիսկի

ռազմավարության մշակումը, ռիսկի փորձարկումը, ռիսկի վերածումը քանակային տվյալների, ռիսկի նվազեցումը և ռիսկի թվայնացումը:

IX. ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ

2024-26 թվականների համար ԱՀՀ-ի ֆինանսական առաջնահերթություններից է՝ ֆինանսապես ինքնաբավ հաստատություն դառնալը: Ֆինանսական պլանավորումը պետք է իրականացվի ինստիտուցիոնալ կերպով՝ մշակելով և ընդունելով ֆինանսական քաղաքականություն և բիզնես պլան: Երկուսն էլ պետք է ընդունվեն տարեկան կտրվածքով և վերանայվեն առնվազն 6 ամիսը մեկ անգամ:

Ինքնաբավությանը պետք է հասնել հետևյալ քայլերի միջոցով.

1. ԱՀՀ-ի գործունեության ֆինանսական վերլուծություն: Կարևոր է ունենալ ֆինանսական հոսքերի փաստաթղթավորում՝ վարչական, գովազդային և զարգացման ծախսերի հստակ տարանջատմամբ: Մեկ այլ կարևոր հանգամանք այն է, որ այս 3 մասերը ոչ թե առանձին են, այլ ներկայացված են շերտերով: Այսպիսով, առաջին շերտը վարչական ծախսերն են, այսինքն՝ նվազագույն ֆինանսական ռեսուրսները, որոնք անհրաժեշտ են Կենտրոնի հիմնական գործունեությունն ապահովելու համար: Դրան հաջորդում է գովազդային մասը, որը ներառում է գովազդ, տեղեկատվական հանդիպումներ, վերապատրաստման դասընթացներ, մասնակցություն միջազգային թեմատիկ միջոցառումներին և այլն: Կարևոր է հասկանալ, որ Կենտրոնը, լինելով համեմատաբար նորաստեղծ, կարիք ունի լուրջ առաջխաղացման, այդ իսկ պատճառով այս ռազմավարությունը պահանջում է, որ որոշակի գովազդային բյուջե դասակարգվի որպես անհրաժեշտ նվազագույն ֆինանսական միջոցներ: Վերջին, բայց ոչ պակաս կարևոր կետը՝ այս ռազմավարությամբ սահմանված առաջնահերթությունների հիման վրա ունենք զարգացման բյուջե: Չարգացման բյուջեն պետք է հստակ կերպով հասցեագրի ռազմավարության նախաձեռնությունները և նպատակները՝ ըստ սահմանված ժամկետների: Դա նշանակում է, որ բյուջեն պետք է արտացոլի առաջիկա 3 տարիների նպատակների և խնդիրների պլանավորումը:
2. Բազմաշերտ բյուջետավորում 3 սցենարով՝ նվազագույն ֆինանսական միջոցներ, բյուջե, որը բավարար է կառավարման և առաջխաղացման համար, ամբողջական բյուջե: Առաջին սցենարը կենտրոնանալու է Կենտրոնի նվազագույն կարիքների վրա, երկրորդ սցենարը՝ նվազագույն կարիքների և որոշ հիմնական գովազդային բյուջեի վրա, իսկ երրորդ սցենարը՝ հավելյալ տարբերակի վրա, որը թույլ է տալիս իրականացնել 2024-26 թվականների բոլոր առաջնահերթությունների ծախսերը:
3. Թեև ավելի քիչ հավանական է, բայց կա ևս 2 սցենար, որոնք պետք է հաշվի առնել. 1) բյուջեն ավելի պակաս է քան նվազագույն բյուջեի սցենարը, և 2) բյուջեն գերազանցում է

առաջնահերթությունների բավարարման կարիքները: Այս սցենարներից որևէ մեկի առկայության դեպքում Կենտրոնի տնօրենը, իրավիճակի մասին տեղեկանալուց հետո, ողջամիտ ժամկետներում պետք է մշակի գործողությունների ծրագիր: Եթե բյուջեն ավելի պակաս է քան անհրաժեշտ է, ապա գործողությունների ծրագիրը պետք է կենտրոնանա անհրաժեշտ ռեսուրսների, ծախսերը հոգալու հնարավոր ուղիների, վարչական բյուջեի կրճատման և այլ գործողությունների վրա: Հակառակ պարագայում, եթե բյուջեն գերազանցում է ամբողջ ռազմավարության կարիքները հոգալու համար անհրաժեշտ գումարը, տնօրենը պետք է մշակի և հոգաբարձուների խորհրդին ներկայացնի այլընտրանքային գործողությունների ծրագիր: Նշված ծրագիրը պետք է առաջարկի այլընտրանքային գործողություններ և նախաձեռնություններ, որոնք համահունչ են և՛ այս ռազմավարությանը, և՛ Կենտրոնի կանոնադրությանը և կնպաստեն Կենտրոնի ընդհանուր գործունեությանն ու հեղինակությանը: Այնուամենայնիվ, այլընտրանքային գործողությունների ծրագիրը կարող է առաջարկել լրացուցիչ նպատակներ և նախաձեռնություններ միայն խթանման և զարգացման նպատակներով, և այն չի կարող օգտագործվել վարչական նպատակներով: Գործողությունների այլընտրանքային ծրագիրը բացառիկ դեպքերում կարող է ներառել ներդրումային ծրագրեր, որոնք կարող են իրականացվել միայն հոգաբարձուների խորհրդի հստակ համաձայնությամբ:

4. Կենտրոնի եկամուտների վերլուծություն իր ձեռնարկատիրական գործունեության համար (արբիտրաժ և հաշտարարություն): Այս նպատակների համար Կենտրոնի տնօրենը կարող է կատարել լրացուցիչ հետազոտություններ, ներառյալ հարցումներ կամ ֆոկուսխմբային քննարկումներ պոտենցիալ և փաստացի շահագրգիռ կողմերի հետ, թե որքան է հավանական, որ նրանք հայցեր կներկայացնեն ԱՀՀԿ, տնտեսական կանխատեսումների վերլուծություն, ՎԱԼ հաստատության քարտեզագրում տեղական և տարածաշրջանային մակարդակներում, ներառյալ դրանց գնագոյացումը, ապրանքանիշի ճանաչելիության վերլուծությունը և այլն:
5. Վերլուծությունից հետո պետք է հստակեցվի եկամուտների և ցանկալի բյուջեի միջև տարբերությունը (եթե կա) և պետք է մշակվի այդ տարբերությունը հաղթահարելու գործողությունների ծրագիր: Գործողությունների ծրագիրը պետք է ներառի հնարավոր դոնորների քարտեզագրում և իրագրելի ման ծրագիր: Այն կարող է ներառել նաև լրացուցիչ մասեր:

X. ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՅՈՒԹՅՈՒՆ

1. Գործընկերության զարգացում այլ արբիտրաժային կենտրոնների հետ

ԱՀՀԿ-ն ընդունում է, որ այլ արբիտրաժային կենտրոնների հետ գործընկերությունը կարևոր է միջազգային համագործակցության շրջանակը խթանելու համար: ԱՀՀԿ-ն նպատակ ունի ամուր կապեր հաստատել տարբեր աշխարհագրական տարածաշրջանների արբիտրաժային կենտրոնների հետ: Այս կենտրոնների շարքում են այնպիսի հեղինակավոր հաստատություններ, ինչպիսիք են Լոնդոնի արբիտրաժային կենտրոնը, Վիեննայի միջազգային արբիտրաժային կենտրոնը, Գուբայի միջազգային արբիտրաժային կենտրոնը, Սինգապուրի միջազգային արբիտրաժային կենտրոնը, շոտլանդական արբիտրաժային կենտրոնը, վրացական արբիտրաժային կենտրոնը, Նիդեռլանդների արբիտրաժային ինստիտուտը, ամերիկյան արբիտրաժային ասոցիացիան և այլն: Նման գործընկերությունները կարևոր են փորձի փոխանակման կոնտեքստում՝ դրանով իսկ բարձրացնելով վեճերի լուծման գործընթացի արդյունավետությունը:

Շատ արբիտրաժային կենտրոններ իրականացնում են վերապատրաստման ծրագրերը, սեմինարները և հրապարակումները, որոնք ուղղված են խթանելու վեճերի լուծման այլընտրանքային մեխանիզմների մասին իրազեկվածությունը և ըմբռնումը: Համագործակցության միջոցով այս կենտրոնների հետ մենք կարող ենք կազմակերպել համատեղ միջոցառումներ՝ լուծելու համապատասխան խնդիրներն ու մարտահրավերները՝ խթանելով քննարկումներ և գտնելու արբիտրաժի վերաբերյալ նորարարական լուծումներ: Այս համագործակցային գործողություններին ակտիվ մասնակցությունը կողմերին հնարավորություն է տալիս տեղեկացված մնալ արբիտրաժային պրակտիկայի և գործընթացների վերջին զարգացումների մասին:

2. Համագործակցություն միջազգային կազմակերպությունների հետ

2024-ից մինչև 2026 թվականների համար ԱՀՀԿ-ն մտադիր է պահպանել իր անդամակցությունը ICC-ի ազգային կոմիտեին, ICCA-ին (Առևտրային արբիտրաժի միջազգային խորհուրդ) և ցանկանում է դառնալ Լոնդոնի Միջազգային արբիտրաժային դատարանի անդամ, ինչպես նաև ձեռք բերել հեղինակավոր Global Arbitration Review-ի բաժանորդագրություն: ԱՀՀԿ-ն ընտրել է այս կազմակերպությունները, քանի որ նրանք նշանակալի տեղ են զբաղեցնում արբիտրաժային ոլորտում, և ԱՀՀԿ-ն կարող է բազմաթիվ օգուտներ ստանալ նրանց հետ փոխկապակցվածությունից:

Նախ և առաջ, հարգանք վայելող այս հաստատությունների հետ անդամակցության ու համագործակցության արդյունքում ԱՀՀԿ-ի համար հասանելի են դառնում արբիտրաժի հետ կապված բազմաթիվ կարևոր հրապարակումներ և իրադարձություններ: ԱՀՀԿ-ն օգտվում է այս հաստատությունների կողմից կազմակերպվող միջոցառումների բացառիկ առաջարկներից,

ինչպես նաև արբիտրաժին առնչվող հիմնական գրականությանն ու տարեգրքերին վերաբերող կարևոր առաջարկներից: Ավելին, նման հեղինակավոր հաստատությունների հետ կապված լինելը ԱՀՀԿ-ին միջազգային ճանաչման հնարավորություն է տալիս: Այս հաստատությունների ցուցակներում ներառված լինելը բարձրացնում է ԱՀՀԿ-ի վստահելիությունը և խթանում հուսալիությունը միջազգային մակարդակում: Ըստ էության, այս միջազգային արբիտրաժային կազմակերպություններում իր անդամակցությունը պահպանելու և ընդլայնելու որոշումը ընդգծում է ԱՀՀԿ-ի գերազանցության ձգտումը և ոլորտի զարգացումներին տեղեկացված լինելու նրա նվիրվածությունը: Նշված հաստատությունների հետ ակտիվ ներգրավվածության և համագործակցության միջոցով ԱՀՀԿ-ն ձգտում է առաջ մղել վեճերի լուծման արդյունավետ պրակտիկաների խթանման իր առաքելությունը:

3. Մասնակցություն միջազգային արբիտրաժային միջոցառումներին

Միջազգային համագործակցության շրջանակներում, ԱՀՀԿ-ի համար կարևոր է ակտիվ մասնակցությունը միջազգային արբիտրաժային միջոցառումներին, արբիտրաժի վերջին զարգացումների և մոտեցումների մասին տեղեկացված և արբիտրաժի հետ կապված տարբեր թեմաների շուրջ քննարկումներում ներգրավված լինելու համար: 2024 թվականից մինչև 2026 թվականը ԱՀՀԿ-ն կշարունակի մասնակցել խոշոր արբիտրաժային շաբաթներին, որոնք կազմակերպվում են հատուկ արբիտրաժային կենտրոնների կողմից ամբողջ աշխարհում: Սովորաբար այս իրադարձությունների շարքում են.

- Վիեննայի արբիտրաժային շաբաթ
- Փարիզի արբիտրաժային շաբաթ
- Դուբայի արբիտրաժային շաբաթ
- Հոնկոնգի արբիտրաժային շաբաթ
- Միջազգային արբիտրաժային փառատոն Էդինբուրգում
- Լոնդոնի արբիտրաժային շաբաթ
- Սինգապուրի կոնգրեսների շաբաթ
- Թիլիսի Հոլլի սիմպոզիումը՝ Լոնդոնի միջազգային արբիտրաժային դատարանի (LCIA) կողմից
- Միջազգային առևտրի պալատի (ICC) և Առևտրային արբիտրաժի միջազգային խորհրդի (ICCA) կողմից կազմակերպված արբիտրաժային միջոցառումներ
- Արբիտրաժային միջոցառումներ՝ կազմակերպված Global Arbitration Review (GAR) և Իրավաբանների միջազգային ասոցիացիայի (IBA) կողմից:

Մենք առանձնացրել ենք այս միջոցառումները, քանի որ դրանք կազմակերպվում են աշխարհի խոշոր արբիտրաժային կառույցների կողմից, և ԱՀՀԿ-ն կարող է առավելագույնը քաղել այդ իրադարձություններից: Այս միջոցառումներին մասնակցությունը կարևոր է ԱՀՀԿ-ի համար

տարբեր տեսանկյուններից: Նախ՝ այն արժեքավոր հնարավորություններ է տալիս նոր հմտություններ և գիտելիքներ ձեռք բերելու համար: Այս միջոցառումներից վերադարձած մասնակիցները հաճախ իրենց հետ բերում են թարմ գաղափարներ և նորարարական մոտեցումներ, որոնք նպաստում են կազմակերպության աճին: Երկրորդ, ակտիվ ներգրավվածությունը միջազգային արբիտրաժային միջոցառումներին օգնում է ԱՀՀԿ-ին հաստատվել միջազգային արբիտրաժային հանրության մեջ որպես նշանակալի դերակատար: Այս միջոցառումներին մասնակցելով ԱՀՀԿ-ն բարձրացնում է իր հեղինակությունը և տեսանելիությունը՝ որպես միջազգային արբիտրաժային գործեր վարելու ունակ վստահելի հաստատություն: Ի վերջո, այս միջոցառումները հիանալի հարթակներ են կապեր ստեղծելու և պոտենցիալ նոր մասնագետների բացահայտման համար, ովքեր կարող են համալրել ԱՀՀԿ-ի արբիտրների կամ հաշտարարների շարքը: Տարբեր կենսափորձ ունեցող պրոֆեսիոնալ անհատների հետ հարաբերությունների ստեղծումը հարստացնում է ԱՀՀԿ-ի ցանցը և ուժեղացնում նրա կարողությունը՝ արդյունավետ արբիտրաժային ծառայություններ տրամադրելու համար:

XI. ՄՈՆԻՏՈՐԻՆԳ ԵՎ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ

Հաջողությունը գնահատելու համար կարևոր է սահմանել ներքին մոնիտորինգի մեխանիզմներ, ներառյալ հիմնական կատարողական ցուցանիշները, չափելի նպատակները և ժամկետները: Ավելին, կատարողականի մոնիտորինգը պետք է իրականացվի 2 ուղղությամբ՝ 1) սույն ռազմավարությամբ սահմանված ռազմավարական նպատակների մոնիտորինգ և 2) անհատական կատարողականի մոնիտորինգ: Երկուսն էլ պետք է արվեն զուգահեռաբար, և կարևոր է, որ առանձին առաջադրանքներն ու գործառնությունները մշակվեն այնպես, որ ապահովվեն ռազմավարական նպատակների իրականացումը:

Անհատական կատարողականի մոնիտորինգի համար կիրառվում են հետևյալ սկզբունքները.

1. Պարբերականություն. մոնիտորինգը պետք է իրականացվի Կենտրոնի տնօրենի կողմից հաստատված կանոնավոր պարբերականությամբ,
2. Նորմատիվություն. մոնիտորինգը վերաբերվում է բոլոր աշխատակիցներին, փորձագետներին և այլ պայմանագրային աշխատողներին,
3. Հաստիքային-մոտեցում. մոնիտորինգի չափանիշները սահմանվում են ըստ Կենտրոնում ստանձնած պաշտոնի և դերի,
4. Արդարություն. բոլոր աշխատակիցների կատարողականը պետք է չափվի արդարացիորեն, առանց խտրականության կամ կողմնակալության,

5. Չափելիություն. մոնիտորինգը պետք է իրականացվի՝ օգտագործելով չափելի արդյունքների համակարգ,
6. Կանխատեսելիություն. աշխատակիցները նախապես պետք է իմանան թե ինչպես է իրականացվում մոնիտորինգը և կարող են ամրագրել լավ կատարողականություն,
7. Հետադարձ կապ, բոլոր աշխատակիցները պետք է պարբերաբար տեղեկացվեն իրենց կատարողականի վերաբերյալ հետադարձ կապի միջոցով,
8. Կողմնորոշում դեպի դրական փոփոխություններ. Ղեկավար թիմը յուրաքանչյուր աշխատակցի համար առանձին-առանձին մշակում է բարելավման պլան և տեղեկացնում նրանց այդ մասին,
9. Մոնիտորինգ ըստ հիերարխիայի. յուրաքանչյուր պաշտոն զբաղեցնողի (աշխատողի) մոնիտորինգն իրականացվում է նրա անմիջական ղեկավարի կողմից,
10. Առաջադրանքների և պարտականությունների համապատասխանությունը ռազմավարական պլաններին. Ղեկավարությունը պետք է մշտապես ստուգի, թե արդյոք աշխատողի կողմից կատարված առաջադրանքները և պարտականությունները նպաստում են ԱՀՀԿ-ի ռազմավարական նպատակներին,
11. Միջադեպերի գրանցում. ցանկացած տեսակի միջադեպերը, որոնք տեղի են ունեցել կազմակերպության ներսում, կամ էականորեն ազդում են աշխատողի կատարած աշխատանքի վրա կամ ընդհանուր աշխատանքային մթնոլորտի վրա, պետք է արձանագրվեն և հաշվի առնվեն կատարողականի մոնիտորինգի ընթացքում: Արձանագրվում են և՛ դրական (օրինակ, երբ աշխատողը ստանձնել է լրացուցիչ պատասխանատվություն կամ պատշաճ կերպով կատարել է բոլոր առաջադրանքները ավելի արագ, քան ենթադրվում էր), և՛ բացասական (օրինակ՝ վարքագծի կանոնների խախտում, կազմակերպության տեխնիկայի չարաշահում, աշխատանքից ուշացում):

2024-26 ընթացքում ԱՀՀԿ-ն կմշակի և կներդնի մոնիտորինգի գործիքներ՝ հիմնված վերը նշված սկզբունքների վրա: Ունենալով կանաչ գործընթացների և մարդկային գործոնի նվազեցման քաղաքականություն՝ ԱՀՀԿ-ն կմշակի էլեկտրոնային գործիքներ՝ աշխատակիցների կատարողականը չափելու համար: Այդ գործիքները կինտեգրվեն գործերի կառավարման թվային համակարգին (հարթակին)՝ որպեսզի ունենանք տնտեսապես արդյունավետ պլան:

XII. ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ

Կազմակերպության ներսում հաշվետվությունը և հաղորդակցությունը կարևոր են ընդհանուր թափանցիկության և արդյունավետության համար: ԱՀՀԿ-ի հաշվետվության և հաղորդակցման համակարգի հիմքում ընկած են անձնակազմի կանոնավոր հանդիպումները, որտեղ

աշխատակիցները անմիջապես տնօրենին են ներկայացնում տեղեկություններ իրենց առաջընթացի և առաջադրանքների վերջնաժամկետների մասին: Այս պրակտիկան զարգացնում է հաշվետվողականության մշակույթը և ամբողջ անձնակազմին հնարավորություն է տալիս լինել տեղեկացված ընթացիկ գործունեության մասին: Ավելին, աշխատակիցներն ունեն հաշվետվության թվային տարածքներ, որոնք հնարավորություն են տալիս կանոնավոր կերպով շփվել իրենց վերադասների հետ: Այս թվային տարածքները ծառայում են որպես տեղեկատվության փոխանակման, համագործակցությունը հեշտացնելու և հաշվետվության գործընթացը խթանելու ուղիներ: Բացի այդ, անձնակազմի յուրաքանչյուր անդամ, MS Teams համագործակցային աշխատանքային հարթակում, վարում է առաջադրանքների պլանավորման ժամանակացույց, որով կիսվում է իր վերադասների հետ: Այս պրոակտիվ մոտեցումը երաշխավորում է, որ հանձնարարված առաջադրանքները կատարվեն ժամանակին՝ արդյունավետ կերպով պահպանելով ժամկետները: Նման բաց հաղորդակցության միջոցով ԱՀՀԿ-ն օպտիմալացնում է իր ներքին գործընթացները՝ դրանով իսկ խթանելով արտադրողականությունը և արդյունավետորեն հասնելով կազմակերպության նպատակներին: Բացի այդ, գործընթացի կարևոր մաս են կազմում նաև տարեկան հաշվետվությունները: ԱՀՀԿ-ի տնօրենը պետք է Կենտրոնի հոգաբարձուների խորհրդին ներկայացնի ֆինանսական և ծրագրային հաշվետվություններ: Համաձայն «Հիմնադրամների մասին» ՀՀ օրենքի 25-րդ հոդվածի 1-ին կետի 2-րդ մասի 11-րդ կետի, հոգաբարձուների խորհուրդն իրավասու է հաստատել հիմնադրամի գործունեության տարեկան ֆինանսական հաշվետվությունները և տարեկան հաշվետվությունները և լսել կառավարչի հաշվետվությունները՝ կանոնադրությամբ սահմանված հաճախականությամբ:

Ի լրումն իր ներքին հաշվետվությունների և հաղորդակցման մեխանիզմների, ԱՀՀԿ-ն առաջնահերթություն է տալիս արտաքին հաշվետվություններին՝ շահագրգիռ կողմերի համար թափանցիկ կերպով ներկայացնելով իր գործունեությունը: Սա ապահովում է, որ ավելի լայն համայնքը տեղեկացված լինի Կենտրոնի նախաձեռնությունների և ձեռքբերումների մասին: ԱՀՀԿ-ն իր գործունեության մասին տեղեկատվություն է տարածում իր թվային հարթակներում հրապարակումներ տեղադրելու միջոցով՝ հասնելով ավելի լայն լսարանի և բարձրացնելով թափանցիկությունը: Այս թվային հարթակները ծառայում են որպես խողովակ՝ թարմացումների և հիմնական զարգացումների ներկայացման և շահագրգիռ կողմերի միջև ներգրավվածությունն ու վստահությունը խթանելու համար: Ավելին, «Հիմնադրամների մասին» ՀՀ օրենքում ամրագրված օրենսդրական պահանջներին համապատասխան, ԱՀՀԿ-ն պատրաստում է պաշտոնական հաշվետվություններ՝ իր գործունեության և ազդեցության վերաբերյալ համապարփակ պատկերացում ձևավորելու համար: Համաձայն 39-րդ հոդվածի 1-ին և 3-րդ կետերի յուրաքանչյուր տարի հիմնադրամը, ոչ ուշ, քան հաշվետու տարվան հաջորդող հուլիսի 1-ը,

հիմնադրամների կողմից հրապարակման ենթակա հաշվետվությունների համար նախատեսված համակարգում ([ՀՆԷՀ 3.70.0 taxservice.am](http://www.taxservice.am)) հրապարակում է հետևյալը.

- հաշվետվություն իր գործունեության մասին, որը պետք է պարունակի տեղեկատվություն իրականացված ծրագրերի, ֆինանսավորման աղբյուրների, ֆինանսական տարվա ընթացքում օգտագործված միջոցների ընդհանուր գումարը, կանոնադրական նպատակների իրականացմանն ուղղված ծախսերի չափի մասին, հիմնադրի, հոգաբարձուների խորհրդի անդամների, կառավարչի անուն, ազգանունները, եթե նրանք հաշվետու տարվա ընթացքում օգտվել են հիմնադրամի միջոցներից և ծառայություններից; ինչպես նաև հիմնադրամի աշխատակազմում ընդգրկված անձանց թիվը:
- հաշվապահական հաշվառումը կարգավորող օրենսդրությանը համապատասխան կազմված ֆինանսական հաշվետվությունները և ֆինանսական հաշվետվությունների վերաբերյալ աուդիտորական եզրակացությունը, որտեղ հիմնադրամի ակտիվների հաշվեկշռային արժեքը հաշվետու տարվա վերջի դրությամբ գերազանցում է 10 մլն ՀՀ դրամը:

Որդեգրելով ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին հաշվետվությունների պրակտիկան՝ ԱՀՀԿ-ն ցույց է տալիս իր հանձնառությունը հաշվետվողականության, թափանցիկության և պատասխանատու կառավարման նկատմամբ՝ ապահովելով, որ իր գործունեությունն իրականացվում է իր իրավական պարտավորություններին և շահագրգիռ կողմերի ակնկալիքներին համաձայն:

XIII. ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ԺԱՄԱՆԱԿԱՑՈՒՅՑ

Տարի	Գործողություն	Հիմնաքարեր / Արդյունքներ
2024-2026	<ul style="list-style-type: none"> • Հայկական արբիտրաժային շաբաթ միջոցառման համա-հյուրընկալ: • Գովազդային ֆիլմերի պատրաստում և խթանում: • PR ռազմավարության իրականացում և ԱՀՀԿ-ի մասին իրազեկվածության բարձրացում • Լրատվամիջոցների կողմից բավարար լուսաբանման ապահովում: 	<ul style="list-style-type: none"> • Միջոցառմանը մասնակցել են շուրջ 150 շահագրգիռ կողմեր՝ մոտ 20 երկրներից: Միջոցառումն ունի մեկ ամբողջական և 2 կեսօրյա համաժողով: • Ֆիլմերը բացատրում են, թե ինչ է արբիտրաժը և դրա առավելությունները, ինչպես են գործում արբիտրաժային ընթացակարգերը, ինչ է հաշտարարությունը և ԱՀՀԿ-ի արբիտրաժային կանոնները լայնորեն տարածված են:

	<ul style="list-style-type: none"> • Վերապատրաստման դասընթացների իրականացումը շահառուների համար: • Արբիտրաժային օրենսդրական փոփոխությունների առաջարկի մշակում: • Ուսանողների ուսումնական այցերի խթանում ԱՀՀԿ: • Հանդիպումների և քննարկումների անցկացում բիզնեսի տարբեր ներկայացուցիչների և համապատասխան շահագրգիռ կողմերի հետ: • Համապարփակ ձեռնարկի մշակում արբիտրաժի վերաբերյալ: • ԱՀՀԿ-ի որպես ՎԱԼ հաստատության նշում ավելի քան 50000 պայմանագրերում: • Աջակցություն ազգային արբիտրաժային դատախազին: • Հաշտարարության գործերի վարում • Արբիտրաժային գործերի վարում 	<ul style="list-style-type: none"> • Անցկացվել են 2 եռօրյա վերապատրաստման դասընթացներ ՉԼՄ ներկայացուցիչների և դատավորների և ԱՀՀԿ-ի արբիտրների համար: • Փոփոխվել է համապատասխան արբիտրաժային օրենսդրությունը: • Ձեռնարկները մշակվում, թարգմանվում և տպագրվում են, ինչպես նաև տեղադրվում են առցանց հարթակներում:
2025	<ul style="list-style-type: none"> • Վերապատրաստման դասընթացների իրականացումը շահառուների համար: 	<ul style="list-style-type: none"> • Կազմակերպվել են վերապատրաստման դասընթացներ փաստաբանների, դատավորների և բիզնեսի ներկայացուցիչների համար:

	<ul style="list-style-type: none"> • Հաշտարարության կիրառման խթանում ոչ միայն ընտանեկան, այլև այլ վեճերի համար (կորպորատիվ, աշխատանքային, բիզնես և այլն) • Աջակցություն նոր հաշտարարների հավատարմագրմանը: • ԱՀՀԿ-ի խթանում միջազգային արբիտրաժային և հաշտարարության գործերի համար: 	<ul style="list-style-type: none"> • Կազմակերպվել են արշավներ և տարբեր հանդիպումներ՝ խթանելու հաշտարարությունը և նպաստելու միջազգային վեճերի ներգրավմանը • Իրականացվել է ծրագիր՝ հաշտարարների հավատարմագրման գործընթացին աջակցելու նպատակով
2026	<ul style="list-style-type: none"> • Փոխանակում այլ ինստիտուցիոնալ արբիտրաժային կենտրոնների հետ: • Հաշտարարության հետ կապված օրենսդրական փոփոխությունների առաջարկի մշակում • Դեպքերի վիճակագրության վերլուծություն 	<ul style="list-style-type: none"> • Իրականացվել են փոխանակման ծրագրեր արբիտրաժային կենտրոնների հետ: • Նախապատրաստվել և Արդարադատության նախարարությանն են ներկայացվել օրենսդրական փոփոխություններ: • Վերլուծվել և զեկուցվել է դեպքերի վիճակագրությունը: