

**ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԵՐԻՏԱՍԱՐԴ ԻՐԱՎԱԲԱՆՆԵՐԻ ԱՍՈՑԻԱՑԻԱՅԻ 2012Թ.-Ի  
ՀՈՒՆՎԱՐԻՑ ԴԵԿՏԵՄԲԵՐ ԸՆԿԱԾ ԺԱՄԱՆԱԿԱՀԱՏՎԱԾԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ  
ԻՆՔՆԱԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ**

Ք.Երևան  
08 ապրիլի, 2013թ.

**ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ**

**I. ՆԱԽԱԲԱՆ**

**II. ՄԵԹՈԴՈԼՈԳԻԱ**

**III. ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆ**

**IV. SWOT ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ**

**V. SWOT ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԻ ԿԻՐԱՌՈՒՄ**

**VI. ԱՍՓՈՓՈՒՄ**

**I. ՆԱԽԱԲԱՆ**

2013թ.-ի ապրիլի 06-ին Հայաստանի երիտասարդ իրավաբանների ասոցիացիայի կողմից կազմակերպվեց և ՀԵԻԱ Կենտրոնական գրասենյակում անցկացվեց Հայաստանի երիտասարդ իրավաբանների ասոցիացիայի (այսուհետև՝ ՀԵԻԱ) գործունեության 2012թ.-ի հունվար ամսից մինչև 2012թ.-ի դեկտեմբեր ամիսն ընկած ժամանակահատվածի ինքնագնահատման սեմինար:

Ինքնագնահատման սեմինարին ներգրավվել էին 21 մասնակիցներ, այդ թվում՝

- ՀԵԻԱ-ի 13 լիիրավ անդամներ (այդ թվում՝ 4-ը հանդիսանում են ՀԵԻԱ-ի վարչության անդամներ, 4-ը՝ ՀԵԻԱ-ի մասնագիտական հանձնաժողովների և ակումբների ղեկավարներ).
- ՀԵԻԱ 19 աշխատակից.
- ՀԵԻԱ 1 կամավոր.
- ՀԵԻԱ անդամ չհանդիսացող 7 անձ:

Ինքնագնահատման սեմինարի նպատակներն էին՝

- ծանոթանալ կազմակերպության կայունության, գնահատման և ինքնագնահատման գաղափարներին, կազմակերպության,
- ինքնագնահատման նպատակներին, ՀԿ ենթահամակարգերին և նրանց բաղադրիչներին,
- ներկայացնել և քննարկել կազմակերպության վերջին մեկ տարվա գործունեությունը,
- իրականացնել կազմակերպության ինքնագնահատում,
- մշակել 2013թ.-ի մեկամյա զարգացման պլան,
- վերանայել և լրամշակել 2011-2013թթ. ՀԵԻԱ Ռազմավարական պլանը:

Ինքնագնահատման սեմինարի արդյունքներն են հանդիսանում տվյալ հաշվետվությունը, կից ներկայացված ՀԵԻԱ-ի զարգացման մեկ տարվա պլանը, ՀԵԻԱ-ի 2011-2013թթ. վերանայված և լրամշակված Ռազմավարական պլանը:

## II. ՄԵԹՈԴՈԼՈԳԻԱ

ՀԵԻԱ ինքնագնահատման գործընթացը իրականացվեց ինտերակտիվ սեմինարի ձևով, որի ընթացքում կիրառվեց մի քանի մեթոդների համադրություն՝ PPT ներկայացում, «ուղեղի գրոհ», մետապլան, քննարկումներ: Մեմինարը անցկացվեց մեկ օր՝ ընդհանուր առմամբ 3 ժամ տևողությամբ:

ՀԵԻԱ ինքնագնահատման գործընթացը բաղկացած էր հետևյալ հիմնական փուլերից.

1. Ներածություն. Կազմակերպության կայունության, գնահատման և ինքնագնահատման գաղափարները: Ի՞նչ նպատակով է իրականացվում կազմակերպության ինքնագնահատումը.
2. ՀԵԻԱ-ի 2012 թվականի գործունեության ներկայացում և քննարկում.
3. ՀԿ ենթահամակարգերը, նրանց բաղադրիչները և նրանց գնահատում.
4. Ի՞նչ է SWOT-ը, ինչու՞ է այն իրականացվում.
5. Կազմակերպության ենթահամակարգերի SWOT վերլուծություն (ղեկավարում, կառավման համակարգեր և գործողություններ, ծրագրեր և ծառայություններ, ֆինանսական կայունություն, մարդկային ռեսուրսներ, արտաքին հարաբերություններ և քարոզչություն).
6. SWOT վերլուծության արդյունքների ամփոփում.
7. Լրացուցիչ ուշադրության արժանի ենթահամակարգերի առանձնացում և դրանց զարգացման ուղղությամբ ձեռնարկվելիք գործողությունների մշակում,
8. ՀԵԻԱ-ի 2013թ.-ի մեկամյա զարգացման պլանի մշակում:

ՀԵԻԱ-ի ինքնագնահատման գործընթացը կազմակերպվեց և իրականացվեց ՀԵԻԱ-ի անդամ, ծրագրի բարեփոխումների հարցերով փորձագետ/ավագ իրավախորհրդատու, փաստաբան Սոնա Հարությունյանի կողմից:

ՀԵԻԱ-ի ինքնագնահատման գործընթացի նախապատրաստական և իրականացման գործընթացը բաղկացած էր հետևյալ քայլերից.

1. գործընթացի մեթոդների մշակում և վերլուծություն,
2. նախապատրաստական աշխատանքներ՝
  - սեմինարի նյութերի կազմում,
  - բաժանվող նյութերի, նամակների, փաթեթների նախապատրաստում,
  - նյութերի բաժանում մասնակիցներին,
  - սենյակի նախապատրաստում,
  - ֆլիպ չարթերի և PPT ներկայացման նախապատրաստում,
3. ներածական նյութերի ներկայացում ինքնագնահատման փուլերի առնչությամբ,
4. կազմակերպության մեկ տարվա գործունեության ներկայացում,
5. քննարկումների արդյունքների գրանցում ֆլիպ չարթերի վրա,
6. SWOT վերլուծության անցկացում կազմակերպական ենթահամակարգերի համար,
7. ՀԵԻԱ-ի զարգացման պլանի նախագծի մուտքագրում համակարգիչ,
8. ինքնագնահատման գործընթացի և արդյունքների վերաբերյալ հաշվետվության պատրաստում:

### III. ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆ

ՀԵԻԱ-ի 2012թ.-ի գործունեության ինքնագնահատման սեմինարի սկզբում ներկաների ուշադրությանը ներկայացվեց ներածական նյութ, որը վերաբերում էր կազմակերպության կայունության, գնահատման և ինքնագնահատման գաղափարներին: Արծարծվեցին այն հարցերը, թե ինչ նպատակով է իրականացվում կազմակերպության ինքնագնահատումը, ինչ է այն տալիս, ինչպես են օգտագործվում դրա արդյունքները: Բացի այդ՝ ներկաները հնարավորություն ստացան ծանոթանալ զարգացման կայուն փուլում գտնվող հասարակական կազմակերպությունների բնութագրական կառուցվածքին՝ ՀԿ 6 ենթահամակարգերին, նրանց բաղադրիչներին և այն գաղափարներին, որոնց պետք է առնչվեին գնահատման գործընթացում:

Այնուհետև, ըստ կազմակերպության գործունեության հիմնական ուղիների, ՀԵԻԱ գործադիր տնօրեն, ՀԵԻԱ վարչության անդամ Արտակ Սարիբեկյանը ներկայացրեց այն հիմնական գործողությունները, որ կազմակերպությունն իր գրասենյակների (Հակակոռուպցիոն կենտրոնների) ցանցի միջոցով իրականացրել է 2012թ-ի ընթացքում տարբեր ծրագրերի և իր առաքելության շրջանակներում:

Հաջորդ փուլում ներկաների ուշադրությանը ներկայացվեց, թե ինչ է իրենից ներկայացնում SWOT վերլուծության մեթոդը, ինչու և ինչպես է այն կիրառվում: Այնուհետև աշխատանքային խումբը մեկ առ մեկ դիտարկեց ՀԿ ենթահամակարգերը (ղեկավարում, կառավարում, ծրագրեր և ծառայություններ, ֆինանսական կայունություն, մարդկային ռեսուրսներ, հարաբերություններ այլ կազմակերպությունների հետ և շահերի պաշտպանություն) և անցկացրեց վերջիններիս SWOT վերլուծություն՝ արձանագրելով դրանց ուժեղ և թույլ կողմերը, հնարավորություններն ու վտանգները: Վերլուծությունների արդյունքները ամփոփվեցին ֆլիփ չարթերի վրա:

Յուրաքանչյուր մասնակից ընտրեց այն 3 ենթահամակարգերը, որոնք, ըստ վերջինիս, կարիք ունեն լրացուցիչ ուշադրության: Մետապլանի մեթոդի կիրառմամբ ընտրվեցին առավելագույն ձայներ ստացած 3 ենթահամակարգեր: Այս տարի ևս, ինչպես և նախորդ տարիներին, այդ ենթահամակարգերն էին **ֆինանսական կայունությունը, ծրագրեր և ծառայությունները և մարդկային ռեսուրսները**, որոնց նկատմամբ ՀԵԻԱ-ն պետք է սահմանի առաջնայնություն և դրանք ընդգրկի մեկամյա զարգացման պլանում՝ նպատակաուղղված զարգացնելու նպատակով:

### IV. SWOT ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ

Վերոնշյալ երեք ենթահամակարգերի SWOT վերլուծության արդյունքները ներկայացվում են ստորև.

#### **ա. ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐ**

**Ուժեղ կողմեր**

**Թույլ կողմեր**

- Որակյալ և փորձառու աշխատակազմ,
- փաստաբանների և մասնագետների հազեցվածություն և ակտիվություն,
- թիմային աշխատանք,
- մասնագիտական գիտելիքների զարգացում մասնագիտական ներուժի միջոցով,
- կազմակերպվածություն,
- ցանցի առկայություն/կենտրոն-գրասենյակներ,
- համբերատարություն,
- կորպորատիվ կապի առկայություն,
- մարզային գրասենյակների ակտիվություն,
- փորձի փոխանակում,

- կադրերի հոսք,
- աշխատակիցների օտար լեզվի և համակարգչային գիտելիքների ոչ բավարար իմացություն,
- սոցիալական փաթեթի և պաշտպանվածության բացակայություն,
- ոչ մրցունակ աշխատավարձ,
- ապահովագրական ինստիտուտի բացակայություն,
- ֆինանսական միջոցների հայթայթման հմտությունների պակաս,
- նեղ մասնագիտացման պակաս,
- հանձնաժողովների գործունեության պասիվություն,
- կամավորների պակաս,

### Հնարավորություններ

- հանձնաժողովների առկայություն,
- սեփական մասնագիտական գիտելիքների ու հմտությունների բարելավում,

### Վտանգներ

- հոգեկան հիվանդ և ոչ հավասարակշիռ շահառուներ:

## բ. ԾՐԱԳՐԵՐ ԵՎ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

### Ուժեղ կողմեր

- Սեփական անկախ լրատվամիջոցի առկայություն,
- միջազգային նոր կապերի ամրագրում,
- սեփական 3 կայքերի և դրանց 4 ենթակայքերի առկայություն,
- սեփական մուլտիմեդիա /«Իրավունքի ուժը» հաղորդաշար/
- անկախություն,
- հուշագրերի առկայություն,
- բարի համբավ,
- ՋԼՄ-ների հետ համագործակցություն,
- առաքելության և ապագային պատկերի պահպանում,

### Թույլ կողմեր

- Գավառի գրասենյակում ծրագրի բացակայություն,
- մարզերում ծրագրերի պակաս,
- աշխատակիցների օտար լեզվի ոչ բավարար իմացություն,
- հանձնաժողովների գործունեության պասիվություն,
- կամավորների պակաս,

### Հնարավորություններ

### Վտանգներ

- հուշագրերի առկայություն,
- նոր ծրագրեր,
- մասնաճյուղերի առկայություն,
- հանձնաժողովներ,

- ծրագրերի կարճաժամկետ լինելը,
- Ֆինանսական մեկ աղբյուրի՝ ծրագրի կառույցի բյուջեի 40%-ից ավել լինելը,
- արտաքին և ներքին քաղաքականության փոփոխություն,
- օրենսդրության փոփոխություն և ոչ կայունություն:

## Գ. ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ

Ուժեղ կողմեր	Թույլ կողմեր
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Սեփական տարածքի առկայություն,</li> <li>• անկախություն,</li> <li>• բարի համբավ,</li> <li>• տեխնիկայի միջոցների և անհրաժեշտ կենցաղային գույքի առկայություն,</li> <li>• փաստաբանների և մասնագետների հազեցվածություն և ակտիվություն,</li> <li>• մասնագիտական գիտելիքների զարգացում մասնագիտական ներուժի միջոցով,</li> <li>• սեփական անկախ լրատվամիջոցի առկայություն,</li> <li>• միջազգային նոր կապերի ամրագրում</li> <li>• սեփական 3 կայքերի և դրանց 4 ենթակայքերի առկայություն,</li> <li>• սեփական մուլտիմեդիա /«Իրավունքի ուժը» հաղորդաշար,/  </li> <li>• կորպորատիվ կապի առկայություն,</li> <li>• ՋԼՄ-ների հետ համագործակցություն,</li> <li>• փորձի փոխանակում,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Տարածքի պակաս,</li> <li>• Գավառի գրասենյակում ծրագրի բացակայություն,</li> <li>• մարզերում ծրագրերի պակաս,</li> <li>• աշխատակիցների օտար լեզվի ոչ բավարար իմացություն,</li> <li>• հանձնաժողովների գործունեության պասիվություն,</li> <li>• կամավորների պակաս,</li> <li>• աշխատակիցների օտար լեզվի և համակարգչային գիտելիքների ոչ բավարար իմացություն,</li> <li>• սոցիալական փաթեթի և պաշտպանվածության բացակայություն,</li> <li>• ոչ մրցունակ աշխատավարձ,</li> <li>• ապահովագրական ինստիտուտի բացակայություն,</li> <li>• ֆինանսական միջոցների հայթայթման հմտությունների պակաս,</li> <li>• խոհանոցի տարածքի բացակայություն,</li> <li>• վատ օդափոխություն,</li> </ul>
Հնարավորություններ	Վտանգներ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• հանձնաժողովներ</li> <li>• հուշագրեր,</li> <li>• նոր ծրագրեր,</li> <li>• մասնաճյուղերի առկայություն,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ծրագրերի կարճաժամկետ լինելը,</li> <li>• ֆինանսական մեկ աղբյուրի՝ ծրագրի կառույցի բյուջեի 40%-ից ավել լինելը,</li> <li>• արտաքին և ներքին քաղաքականության փոփոխություն:</li> </ul>

## V. SWOT ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԻ ԿԻՐԱՌՈՒՄ

ՀԵԻԱ-ի ինքնագնահատման աշխատանքային հանդիպման ընթացքում իրականացված վերլուծության արդյունքները օգտագործվեցին կազմակերպության մեկամյա զարգացման պլանի կազմման համար: Այդ նպատակով յուրաքանչյուր ենթահամակարգի զարգացման ուղղությամբ ձևավորվեց աշխատանքային խումբ, որի քննրկման շրջանակներում ձևակերպվեցին զարգացման հիմնական ուղիներ, որոնց իրականացման միջոցառումներն ու գործողությունների պլանը կընդգրկվի զարգացման պլանում:

**Մարդկային ռեսուրսներ** ենթահամակարգի զարգացման այս տարի ևս առաջնային խնդիր ձևակերպեց այն, որ ՀԵԻԱ-ն պետք է զարգացնի իր կադրային քաղաքականությունը՝ ձեռնարկելով աշխատակազմի պարբերաբար վերապատրաստման և նեղ մասնագիտացման համար դասընթացներ:

**Ծրագրեր և ծառայություններ** ենթահամակարգի զարգացման նպատակով աշխատանքային խումբը առանձնացրեց հետևյալ ուղիները՝ ՀԵԻԱ-ի վարչության անդամների, գրասենյակների ղեկավարների և անդամների համար դրամաշնորհային ծրագրեր գրելու ուսուցման կազմակերպում. նոր ծրագրերի ներկայացում և ծրագրերի բազմազանություն:

**Ֆինանսական կայունության** ենթահամակարգի զարգացման առաջնային խնդիր ձևակերպվեց ֆինանսական աղբյուրների/դրամաշնորհների/ պակասը:

## VI. ԱՄՓՈՓՈՒՄ

Կազմակերպության կայուն զարգացումն ապահովելու համար մենք կարիք ունենք իմանալ, թե որտեղ է այն գտնվում տվյալ պահին, արձանագրել կազմակերպության վիճակը, տեսնել այն ոլորտներն ու կողմերը, որոնք առավել ուշադրության կարիք ունեն: Այդ իսկ նպատակով յուրաքանչյուր տարի ՀԵԻԱ-ն անց է կացնում կազմակերպության ինքնագնահատում, որի արդյունքներն ընդգրկվում են կազմակերպության մեկամյա զարգացման պլանում: Այս տարի զարգացման պլանում ընդգրկվեցին երեք ոլորտներ, որոնց զարգացման ուղղությամբ ՀԵԻԱ-ն հետևողականորեն կաշխատի 2013թ.-ի ընթացքում: Կազմակերպության գործունեության ինքնագնահատման արդյունքներն օգտագործվեցին նաև ՀԵԻԱ-ի նոր երկարաժամկետ ռազմավարական պլանում: Այս տարի ինքնագնահատման գործընթացը հանդիսացավ ՀԵԻԱ-ի արտաքին գնահատման տրամաբանական շարունակությունն ու ռազմավարական պլանավորման գործընթացի կարևորագույն քայլ: