

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԵՐԻՏԱՍԱՐԴ ԻՐԱՎԱԲԱՆՆԵՐԻ ԱՍՈՑԻԱՑԻԱՅԻ
2011թ.-ի ՀՈՒՆՎԱՐԻՑ ԴԵԿՏԵՄԲԵՐ ԸՆԿԱԾ ԺԱՄԱՆԱԿԱՀԱՏՎԱԾԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ
ԻՆՔՆԱԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ

Ք.Երևան
06 ապրիլի, 2012թ.

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

- I. ՆԱԽԱԲԱՆ
- II. ՄԵԹՈԴՈԼՈԳԻԱՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆ
- III. SWOT ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ
- IV. SWOT ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԻ ԿԻՐԱՌՈՒՄ
- V. ԱՍՓՈՓՈՒՄ

I. ՆԱԽԱԲԱՆ

2012թ.-ի մարտի 03-ին Հայաստանի երիտասարդ իրավաբանների ասոցիացիայի կողմից կազմակերպվեց և անցկացվեց Հայաստանի երիտասարդ իրավաբանների ասոցիացիայի (այսուհետև՝ ՀԵԻԱ) գործունեության 2011թ.-ի հունվար ամսից մինչև 2011թ.-ի դեկտեմբեր ամիսն ընկած ժամանակահատվածի ինքնագնահատման սեմինար:

Ինքնագնահատման սեմինարին ներգրավվել էին 20 մասնակիցներ, այդ թվում՝

- ՀԵԻԱ 17 աշխատակից.
- ՀԵԻԱ-ի 10 լիիրավ անդամներ (այդ թվում՝ 4-ը հանդիսանում են ՀԵԻԱ-ի վարչության անդամներ, 3-ը՝ ՀԵԻԱ-ի մասնագիտական հանձնաժողովների և ակումբների ղեկավարներ).
- ՀԵԻԱ 2 կամավոր.
- ՀԵԻԱ անդամ չհանդիսացող 10 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 2011թ.-ի մեկամյա զարգացման պլան,
- մշակել 2011-2014թթ. նոր 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: Սեմինարը անցկացվեց մեկ օր՝ ընդհանուր առմամբ 6 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 2011 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, կառավարում, ծրագրեր և ծառայություններ, ֆինանսական կայունություն, մարդկային ռեսուրսներ, հարաբերություններ այլ կազմակերպությունների հետ/շահերի պաշտպանություն).
6. SWOT վերլուծության արդյունքների ամփոփում, ՀԵԻԱ-ի կազմակերպական թույլ կողմերի ամրագրում.
7. Լրացուցիչ ուշադրության արժանի ենթահամակարգերի առանձնացում և դրանց զարգացման ուղղությամբ ձեռնարկվելիք գործողությունների մշակում,
8. ՀԵԻԱ-ի 2012թ.-ի մեկամյա զարգացման պլանի մշակում:

ՀԵԻԱ-ի ինքնագնահատման գործընթացը կազմակերպվեց և իրականացվեց ՀԵԻԱ-ի անդամ, ծրագրի բարփոխումների հարցերով մասնագետ, 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 2011թ.-ի գործունեության ինքնագնահատման սեմինարի սկզբում ներկաների ուշադրությանը ներկայացվեց ներածական նյութ, որը վերաբերում էր կազմակերպության կայունության, գնահատման և ինքնագնահատման գաղափարներին: Արժարժվեցին 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 (ՇՊԱԿ-ների) ցանցի միջոցով իրականացրել է 2011թ.-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 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
<ul style="list-style-type: none">աշխատանքային նկարագրերի առկայությունաշխատանքի համակարգվածությունկամավորների ներգրավում միջոցառումներին	<ul style="list-style-type: none">կամավորների համագործակցության ոչ ճիշտ քաղաքականությունմարզային գրասենյակների ղեկավարների կողմից ղեկավարման հմտությունների պակաս

- ընկերական մթնոլորտ, համերաշխություն
- թիմային աշխատանք
- նվիրվածություն
- կառավարման հմտություններ
- ուսանողների մասնակցություն սեմինարներին
- որակյալ և փորձառու աշխատակազմ
- հաղորդակցման հնարավարություն
- քաղաքականությունների ներդրում
- PR
- բարի համբավ
- վստահություն
- շահառուների ընդլայնում
- խրախուսման համակարգերի առկայություն
- աշխատանքային հանդիպումների, ժողովների պարբերական իրականացում
- լավ փոխհարաբերություններ՝ ստեղծված հարգանքի և վստահության հիման վրա
- հանձնաժողովների աշխատանքների կայունության բացակայություն
- մարզային գրասենյակներում թիմային ոգու պակաս
- մարզային գրասենյակների միջև փորձի փոխանակման պակաս
- գրասենյակների ինքնուրույնության բացակայություն
- ՇՊԱԿ-ների/գրասենյակների ներքին համագործակցության պակաս
- անդամության պասիվություն
- աշխատակազմի անգլերենի, համակարգչային գիտելիքների պակաս
- ոչ ֆորմալ շփումների ցածր հաճախականություն
- կադրերի վերանայման պարբերական գործընթաց
- աշխատակազմի նեղ մասնագիտական որակավորման բարձրացման պակաս
- թույլ կարգապահություն
- շահառուների հետ հետադարձ կապի բացակայություն

Հնարավորություններ	Վտանգներ
<ul style="list-style-type: none"> • բարի համբավ • տեղում հարցերի արագ արձագանքում և հանգուցալուծում • համագործակցություն պետական մարմինների հետ • համագործակցություն արտասահմանյան նմանօրինակ կառույցների հետ 	<ul style="list-style-type: none"> • որոշ շահառուներ • մրցակցություն ՀԿ-ների մեջ նույն դաշտում • որոշ պաշտոնյաների անբարյացկամ վերաբեմունք • ընթացակազմի պահպանում, որոնք խոչընդոտում են գործի արագ լուծմանը

բ. ԾՐԱԳՐԵՐ ԵՎ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Ուժեղ կողմեր	Թույլ կողմեր
--------------	--------------

- արտաքին կապեր ամրապնդում
- անվճար իրավաբանական խորհրդատվություն
- բարի համբավ
- վստահություն
- պետական սեկտորի հետ համագործակցության բարձր ինտենսիվություն
- հուշագրերի կնքում
- անկախություն
- կայքերի առկայություն
- կարիքի գնահատում և լուծում
- թեժ գծի առկայություն
- ՁԼՄ-ների հետ համագործակցություն
- հասարակական հնչեղության գործեր
- երկարամյա փորձ
- կազմակերպության հեղինակություն
- իրավիճակի գնահատման մեխանիզմի առկայություն
- ծրագրերի կայունության ապահովում
- կազմակերպության հասանելիություն բնակչության համար
- ծառայությունների մատչելիություն

- երիտասարդական միջոցառումների բացակայություն
- ՁԼՄ-ների հետ համագործակցության քաղաքականության բացակայություն
- նախաձեռնողականության բացակայություն
- ծրագրեր գրելու հմտությունների պակաս
- կամավորների մասնակցության բացակայություն
- ծրագրերի պակաս
- գրասենյակների ինքնուրույնության բացակայություն
- նոր ծրագրերի զարգացման հմտությունների բացակայություն աշխատակազմի մոտ
- նոր գաղափարների պակաս
- հանձնաժողովների աշխատանքի պասիվություն
- գրասենյակների աշխատազմի կողմից նախաձեռնողականության ցածր մակարդակ

Հնարավորություններ	Վտանգներ
<ul style="list-style-type: none"> • դոնորների շահագրգռվածության ավելացում • երկարաժամկետ ծրագրեր • մոնիթորինգների իրականացում • օրենսդրական բացերի և նախաձեռնությունների հնարավորություն • արբիտրաժի զարգացում • ՀԿ և պետական սեկտորների համագործակցություն • իրավաբանական բուհերի հետ համագործակցություն 	<ul style="list-style-type: none"> • ՁԼՄ-ների ոչ պրոֆեսիոնալ մոտեցում • ծրագրերի ժամանակավոր լինելը • ցածր իրավագիտակցություն • ՀՀ օրենսդրական դաշտի թերություններ /հարկային/ • ՄԻԵԴ դիմելու փորձի պակաս • պոտենցիալ շահառուների մեծ քանակ • որոշ շահառուներ • արտաքին ֆինանսավորման դադարում

Գ. ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ

- սեփական տարածքի առկայություն
- տեխնիկայի միջոցների և անհրաժեշտ կենցաղային գույքի առկայություն
- անվտանգության համակարգի ներդրում
- գրադարանի առկայություն
- երկարաժամկետ ծրագրեր
- մեկից ավելի ֆինանսական աղբյուրներ
- սեփական միջոցներով միջոցառումների կազմակերպում
- շահառուների և շահակիցների հետ լավ հարաբերությունների առկայություն
- բարձր վարկանիշ
- վեբ կայքեր
- դրսում տեղեկատվության տարածման հնարավորություն
- բիզնես կառույցների հետ համագործակցության պակաս
- ֆինանսական աղբյուրների բացակայություն
- անդամավճարների գանձման մեխանիզմի բացակայություն
- բիզնես կառույցների հետ գործընկերական հարաբերությունների անբավարար մակարդակ
- անդամակցություն միջազգային նույնատիպ կառույցներին
- ՋԼՄ-ների հետ աշխատանքի քաղաքականության ոչ բավարար զարգացում
- մարզային մասնաճյուղերի և գրասենյակների պասիվություն

Հնարավորություններ	Վտանգներ
<ul style="list-style-type: none"> • դոնորների շահագրգռվածության ավելացում • երկարաժամկետ ծրագրեր • արբիտրաժի զարգացում • բարձր վարկանիշ • արտաքին կապեր • մասնագետների առկայություն • կապեր ՋԼՄ-ների հետ 	<ul style="list-style-type: none"> • արդարադատության համակարգում կոռուպցիոն ռիսկերի բարձր մակարդակ • պետական մարմինների պաշտոնյաների անբարյացկամ վերաբերմունք • ցածր իրավագիտակցություն

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 առաջնային խնդիր ձևակերպվեց 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. ՇՊԱԿ-ներում և մարզային գրասենյակներում աշխատակազմերի, անդամների և կամավորների փորձի փոխանակման կարճաժամկետ ծրագրերի ներդրում. ՇՊԱԿ-ների և մարզային գրասենյակների աշխատակազմերի, անդամների և կամավորների փորձի փոխանակման արտագնա (միջազգային փորձի ուսումնասիրման համար) ծրագրերի հաճախակի կազմակերպում:

Ֆինանսական կայունության ենթահամակարգի զարգացման առաջնային խնդիր ձևակերպվեց ֆինանսական աղբյուրների /դրամաշնորհների/ պակասը. Կազմակերպության ֆինանսական միջոցների ոչ ճիշտ կառավարումը. տեղական մարմինների և սփյուռքի հետ համագործակցության պակասը /մասնավորապես բիզնես սեկտորի, անհատների հետ համագործակցություն, կապերի հաստատում սփյուռքում/:

VI. ԱՍՓՈՓՈՒՄ

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 2012թ.-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: