

აქტიურ მოქალაქეთა სკოლის გზამკვლევი



საარჩევნო სისტემების განვითარების
რეფორმებისა და სწავლების ცენტრი



ახალი თაობა - ახალი ინიციატივა



სამოქალაქო ინტეგრაციისა და
ეროვნებათშორისო ურთიერთობის ცენტრი



აქტიურ მოქალაქეთა სკოლა

აქტიურ მოქალაქეთა სკოლის გზამკვლევი

პროექტის ხელმძღვანელი: ქეთევან ჩაჩავა

გზამკვლევაზე მუშაობდნენ: ნათია გორგაძე
შალვა ტაბატაძე

რედაქტორი: კახა გაბუნია

დიზაინი: ბუბა მიქაბაძე

გამოცემულია პროექტ "აქტიურ მოქალაქეთა სკოლის" ფარგლებში საარჩევნო სისტემების განვითარების, რეფორმებისა და სწავლების ცენტრის ფინანსური მხარდაჭერით ახალი თაობა-ახალი ინიციატივისა და სამოქალაქო ინტეგრაციისა და ეროვნებათშორისი ურთიერთობების" ცენტრის მიერ.

ISBN 978-9941-0-4091-7

გამომცემლობა „საიმედო“

თბილისი, 2011

შინაარსი

წინასიტყვაობა	4
თავი 1: ორგანიზაციის პირველი ნაბიჯები	8
1. ორგანიზაციის მნიშვნელობის განსაზღვრა	8
2. ორგანიზაციული სტრუქტურის განსაზღვრა	19
3. ორგანიზაციის დაფუძნება	27
თავი 2: პროექტების წერა და ფონდების მოძიება	48
1. დაფინანსების წყაროების მოძიება	48
2. პროექტის განზრახულობათა ჩამოყალიბება	117
3. საჭიროებების შეფასება	126
4. პროექტის განხორციელების გზებისა და მეთოდოლოგიის განსაზღვრა	144
5. პროექტის ბიუჯეტი	151
6. პროექტის შეფასება და მონიტორინგი	165
თავი 3: ორგანიზაციული კომუნიკაცია	171
1. ორგანიზაციის შიდა კომუნიკაცია	171
2. საჯარო ინფორმაციის მოპოვების გზები და მექანიზმები	177
3. ორგანიზაციული გარე კომუნიკაციის მნიშვნელობა	184
4. ორგანიზაციის საინფორმაციო მასალები	205
5. ორგანიზაციის საზოგადოებასთან ურთიერთობა დ	221
6. მედიასთან ურთიერთობა	233
7. სოციალური მედია	245
დასკვნა	255



წინასიტყვაობა

დასავლეთის ქვეყნებში დიდი ხანია დამკვიდრდა ცნება – “მესამე სექტორი”, რომელიც არასამთავრობო ორგანიზაციების ერთობლიობას გულისხმობს. ტერმინი – “არასამთავრობო” ისეთ ორგანიზაციებს აერთიანებს, რომლებიც სახელმწიფოსგან ინსტიტუციონალურად დამოუკიდებელი არიან. ორგანიზაციებს ასევე არასამეწარმეო ან არამომგებიანის სტატუსითაც მოიხსენებენ, რადგან ამ ორგანიზაციების მიზანს მოგების მიღება და მისი განაწილება დამფუძნებლებს შორის არ წარმოადგენს.

არასამთავრობო, არასამეწარმეო, არამომგებიანი სექტორი არის ფუნდამენტალური სფერო, რომელიც თანამედროვე სამოქალაქო საზოგადოებისა და მისი განვითარების ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ნაწილს წარმოადგენს. სწორედ ამიტომ გვინდა, რომ ამ წიგნში სამოქალაქო აქტივობა არასამთავრობო ორგანიზაციის ფუნქციონირების, მისი მუშაობის სპეციფიკისა და მნიშვნელობის კუთხით განვიხილოთ, რათა საშუალება მოგვცეთ არასამთავრობო ორგანიზაცია თქვენი სამოქალაქო პოზიციის გამოხატვისა და სამოქალაქო აქტივობის გამოხატვის ერთ-ერთ ძლიერ და გამოცდილ ინსტრუმენტად აღიქვით.

მესამე სექტორის განსაზღვრების მიხედვით, აქტიური საზოგადოება სამ ძირითად სექტორად დაყოფილ წრედ მოიაზრება: “I სექტორი” – სახელმწიფო, “II სექტორი” – ბიზნესი, ხოლო “III სექტორი” – არასამთავრობო ორგანიზაციების ფუნქციონირების სფერო. მესამე სექტორი სამოქალაქო ინიციატივებსა და დემოკრატიულ მართვის პრინციპებზე დაფუძნებული ინსტიტუტებისგან დამოუკიდებელი სფეროა, რომლის უმთავრესი დანიშნულებაა, განავითაროს სამოქალაქო საზოგადოება და უზრუნველყოს საზოგადოებრივ ცხოვრებაში ხელისუფლებისა და ბიზნესის ყურადღების მიღმა დარჩენილი სივრცის შევსება. მიუხედავად არასამთავრობო ორგანიზაციების სტრუქტურის, პოლიტიკის, საქმიანობის სფეროს, გეოგრაფიული დაფარვისა და სხვა კომპონენტებს შორის სხვაობისა, არსებობს რამდენიმე დებულება, რომელიც ყველა ამ ორგანიზაციისათვის საერთოა და ერთგვარ გამაერთიანებელ ჩარჩოს წარმოადგენს. ეს დებულებებია:

- ✓ ორგანიზაციას უნდა ჰქონდეს გარკვეული ორგანიზაციული სტატუსი (ჰქონდეს შესაბამისი სტრუქტურა);
- ✓ იყოს არასამთავრობო (არ შედიოდეს სახელმწიფო აპარატის შემადგენლობაში);

- ✓ ჰქონდეს უფლებამოსილება წარმართოს კომერციული საქმიანობა, მაგრამ ამასთან, მიღებული მოგება მხოლოდ და მხოლოდ ორგანიზაციული მიზნებისათვის გამოიყენოს. (სოციალური მეწარმეობა);
- ✓ ყოველთვის მუშაობდეს საზოგადოების ან მისი გარკვეული ნაწილის საკეთილდღეოდ და მისი ინტერესების გამომხატველ ღონისძიებებს ახორციელებდეს;
- ✓ არასამთავრობო ორგანიზაცია უნდა ეყრდნობოდეს თვითმმართველობის პრინციპებს.

საინტერესოა ის ფაქტი, რომ აშშ-ში უნივერსიტეტებისა და კოლეჯების 50%-სევე სოციალური მომსახურების სააგენტოების 60%, როგორებიცაა მაგ. საავადმყოფოები, არასამთავრობო ორგანიზაციის სტატუსით ფუნქციონირებს. მაგალითისთვის ცნობილი ჰარვარდისა და პრინსტონის უნივერსიტეტები არასამთავრობო ორგანიზაციებია.

კრიტიკული მოსაზრებები არასამთავრობო ორგანიზაციების საქმიანობასთან დაკავშირებით

მიუხედავად არასამთავრობო სექტორის აღიარებული პოზიტიური გავლენისა, არსებობს კრიტიკული მოსაზრებებიც მის საქმიანობასთან და ეფექტურობასთან დაკავშირებით.

ცნობილი მეცნიერი სტევარტ ბეიკერის კრიტიკული მოსაზრება არასამთავრობო სექტორის საქმიანობასთან მიმართებით მრავალ სხვა კომპეტენტურ პროფესიონალის აზრს აერთიანებს. იგი თვლის, რომ მესამე სექტორი თავისი ბუნებით იმპერიალისტურია, რადგან არასამთავრობო ორგანიზაციები განვითარებად ქვეყნებში მეტწილად რასისტული მეთოდებით მუშაობენ და იმავე ფუნქციებს ახორციელებენ, რასაც თავის დროზე სასულიერო პირები კოლინისტურ სამყაროში.

ფილოსოფოსი პეტერ ჰაღვარდი კი არასამთავრობო ორგანიზაციების ფუნქციონირებას პოლიტიკაში არისტოკრატიული ფორმის არსებობას აღარებს. აფრიკის ქვეყნების წამყვანი ექსპერტი კანონისა და განვითარების საკითხებში – ისა ჯეი შიფჯი თვლის, რომ არასამთავრობო ორგანიზაციები ნეოლიბერალური პარადიგმის ნაწილს მეტად წარმოადგენენ, ვიდრე ალტრუისტული მოტივაციით მოქმედ იურიდიულ სუბიექტებს. კონკრეტულად კი – ექსპერტი კრიტიკულად უყურებს მესამე სექტორის მიერ საკუთარ თავზე მსოფლიოს უკეთესობისაკენ შეცვლის მისიის აღებას და მიიჩნევს,



რომ ორგანიზაციები რეალურად არასაკმარისად ან სრულიად არ იცნობენ სიტუაციებს, რომლებზე ზემოქმედებასაც ახორციელებენ.

ცხადია, ჩვენ არ ვაპირებთ არასამთავრობო სექტორის როლის დაკნინებას, თუმცა გვინდა, რომ ობიექტურად შევხედოთ იმ ძლიერ მხარეებსა და სისუსტეებს, რომლებიც არასამთავრობო ორგანიზაციების ფუნქციონირების თანმდევი ნაწილია. შესაბამისად, ნებისმიერი ჯგუფის სისუსტეების დაძლევა და ძლიერი მხარის განვითარება, რომლებიც არასამთავრობო სექტორში გაერთიანებით აპირებენ საკუთარი მოქალაქეობრივი პოზიციების დამკვიდრებას, მუდმივი მცდელობის საგანი უნდა გახდეს.

ძლიერი მხარეები	სუსტი მხარეები
1. თავისუფალი ექსპერი-მენტირების საშუალება და ახალი, ინოვაციური მიდგომების გამოყენება. საჭიროების შემთხვევაში რისკის გაწევა; 2. ადგილობრივ გარემოსთან ადაპტაციისა და ლოკალური საჭიროებების დანახვის, მათი მოგვარების პროცესის დროს მოქნილობა. ინტეგრირებული და სექტორული პროგრამებისა და პროექტების განხორციელების შესაძლებლობები; 3. ადამიანებთან პირადი კონტაქტების დამყარების საშუალება, რომელიც აუმჯობესებს საჭიროებების ზუსტად იდენტიფიცირებას და საშუალებას იძლევა, მხარდაჭერა ზუსტად ამ საჭიროებას მოეგოს;	1. პრობლემების ან სფეროების მიმართ მიდგომებისა და მეთოდების გამოყენების შეზღუდული შესაძლებლობები; 2. არსებული იდეის განვითარებისა და განხორციელების მწირი შესაძლებლობა, რაც შეზღუდული რეპრეზენტაბელურობით, მცირე მასშტაბის პროექტებით და გარე ფინანსებზე ძლიერი დამოკიდებულებით არის გამოწვეული; 3. კონკრეტულ სფეროში “ტერიტორიული კუთვნილების” არსებობა, რაც ორგანიზაციებს შორის თანამშრომლობას აფერხებს კონკურენციის შიშით.

4. კომუნიკაციის ყველა დონეზე წარმართვის საშუალება, რაც ადგილობრივი მოსახლეებიდან დაწყებული, მაღალი რანგის სამთავრობო წარმომადგენლებთან ურთიერთობის სხვადასხვა ფორმის შესაძლებლობებს გულისხმობს; 5. კადრების მოზიდვის, დასაქმების თავისუფალი პოლიტიკა, რაც მაღალკვალიფიციური ექსპერტისა და მოტივირებული თანამშრომლების ყოლის შესაძლებლობას იძლევა. ადამიანების მოზიდვა და ორგანიზაციაში საქმიანობა უნარებზეა დაფუძნებული და არა ყოველთვის განათლების ხარისხზე. ასეთი პოლიტიკა კი, არასამთავრობო სექტორს სამთავრობოზე მოქნილს ხდის.	4. გარე დახმარებასა და მხარდაჭერაზე დამოკიდებულება ამცირებს ადგილობრივ და ეროვნულ მთავრობებზე ზეგავლენის მოხდენის შესაძლებლობებს.
---	--

მთლიანობაში, მესამე სექტორი, რომელიც თავისი ბუნებით არასახელმწიფოებრივი მოვლენაა, აკმაყოფილებს ძირითადად კოლექტიურ და არა ინდივიდუალურ მოთხოვნილებებსა და საჭიროებებს, მოიცავს როგორც შიდა, ასევე გარე ეფექტებსაც, გამოხატავს პირად და საზოგადოებრივ ინტერესებს. იგი უფრო მეტად მისდევს საბაზრო რეგულირების პრინციპებს, ვიდრე სახელმწიფო სექტორი.

დაბოლოს: მესამე სექტორის ეფექტური მუშაობისათვის აუცილებელია სასწავლო-სამეცნიერო და საკონსულტაციო სისტემების შექმნა და განვითარება, და ამ პროცესის ინიციატორი ხშირად თავად არასამთავრობო სექტორია. დასავლეთის ქვეყნებში საგანმანათლებლო სივრცეში ინტენსიურად ინერგება უმაღლესი მმართველობით პრინციპები და მეთოდები, რომლის ნოვატორებად სწორედ არასამთავრობო სასწავლებლები გვევლინება.



თავი 1

ორგანიზაციის პირველი ნაბიჯები

მაშ ასე, თქვენ გადაწყვიტეთ არასამთავრობო ორგანიზაციის დაფუძნება. რა უნდა ვიცოდეთ იმისათვის, რომ პირველი ნაბიჯები გადავდგათ?

წიგნის ამ ნაწილში განვიხილოთ ორგანიზაციის ფუნქციონირების დაწყებისათვის აუცილებელი საფეხურები. ისინი პირობითად 4 კატეგორიად შეიძლება დაიყოს: (1) ორგანიზაციის მნიშვნელობის განსაზღვრა; (2) ორგანიზაციული სტრუქტურის განსაზღვრა; (3) ორგანიზაციის რეგისტრაცია; (4) ადმინისტრირება;

1. ორგანიზაციის მნიშვნელობის განსაზღვრა;

ა. ორგანიზაციის ხედვა

პირველი, რაც ორგანიზაციის იდენტურობის მაჩვენებელია, ორგანიზაციული ხედვაა. ამისათვის კი, უნდა განსაზღვროთ ის პრობლემები თუ საჭიროებები, რომლებიც თქვენს თემში ან საზოგადოებაში არსებობს და რომელსაც, თვლით, რომ თქვენი გუნდი ეფექტურად უპასუხებს. ასეთი პრობლემები შეიძლება ახალგაზრდების არასაკმარის საგანმანათლებლო შესაძლებლობებს, ქალების დემოკრატიის პროცესებში არასაკმარის ჩართულობას და სხვა მრავალ პრობლემებს მოიცავდეს. მას შემდეგ, რაც თქვენ საკვანძო პრობლემების იდენტიფიცირებას შეძლებთ, შეგიძლიათ, ორგანიზაციის ხედვა ჩამოაყალიბოთ.

ორგანიზაციის ხედვა “მომავლის რეალობაა”, რომლის მიღწევის იმედიც გაქვთ. სწორი ხედვის ჩამოყალიბება კოლექტივის საქმეა. ხედვის ჩამოყალიბებისთვის შეგიძლიათ, რომ მსგავსი ტიპის ორგანიზაციების ხედვები იკვლიოთ, თქვენს ბენეფიციარებს შეხედეთ, იმ ადამიანებს გაესაუბროთ, ვისი დახმარების იმედიც გაქვთ და მათი მიზნები გააანალიზოთ მომავლის ჭრილში. ხედვა ორგანიზაციის ფასეულობებისა და პრინციპების საფუძველზე უნდა შემუშავდეს და, ამასთან, ზუსტად განსაზღვრავდეს საზოგადოების წყობას, რომელში ცხოვრებასაც ისურვებდით. მაგალითად, ორგანიზაციის ხედვა “ყველა წევრისათვის თანაბარი შესაძლებლობების უზრუნველყოფა და სამართლიანობის

პრინციპზე აგებული დემოკრატიულ საზოგადოებაში ცხოვრება” შეიძლება იყოს.

ბ. მისია

ორგანიზაციის მისიის დებულების ჩამოყალიბება ორგანიზაციის ფორმირების მეორე საფეხურია. იგი ორგანიზაციის არსებობის მიზეზს ხსნის. მისიის დებულება რამდენიმე წინადადებაში მკაფიოდ აღწერს, თუ როგორ აპირებს ორგანიზაცია საკუთარი ხედვის რეალიზებას.

პიტერ დრუკერის Peter Drucker (1990) განმარტებით, ორგანიზაციის მისია:

- ორგანიზაციის სიძლიერებთან არის დაკავშირებული და პრინციპის - “გააკეთე უკეთ, რასაც კარგად აკეთებ თუ შენი საქმე ჭეშმარიტებას ემსახურება“ მატარებელია.
- დაკავშირებულია გარე შესაძლებლობებთან და საჭიროებებთან. მოითხოვს პასუხს კითხვაზე - “სად ძალგვიძის ჩვენი შეზღუდული რესურსებითა, რომელიც ადამიანური და ფინანსური რესურსების გარდა, კომპეტენციებსაც მოიცავს, ცვლილებები განვახორციელოთ და ახალი სტანდარტები დაგწეროთ?”
- მისია ისაა, რისიც თავად გვწამს.

ორგანიზაციის მისიის დებულება შემდეგ კითხვებს პასუხობს:

- რა შესაძლებლობები არსებობს და რა საჭიროებებს ვხედავთ?
- რამდენად შევძლებთ ღირსეულად ვუპასუხოთ საჭიროებებს არსებული შესაძლებლობების ფარგლებში?
- რამდენად კომპეტენტურები ვართ?
- რა არის ჩვენი სიძლიერე?
- ნამდვილად გვწამს ჩვენი საქმის?

ორგანიზაციების უმრავლესობა საკუთარი მისიის დებულებაში საჯაროს ხდიან ინფორმაციას საკუთარი ოფისის, საინფორმაციო მასალებისა და ვებ-საიტის თაობაზე. მისიის დებულება სახელმძღვანელოა თქვენი სამომავლო აქტივობების დაგეგმვისა



და გადაწყვეტილებების მიღებისათვის. იგი ასევე ლაკონური განმარტებაა თქვენი ორგანიზაციის სპეციფიკური მიმართულების შესახებ დონორების, წევრებისა და საზოგადოებისათვის.

მაგალითისთვის, ამნესტი ინტერნეიშენალის (Amnesty International) მისიის დებულება შემდეგნაირია:

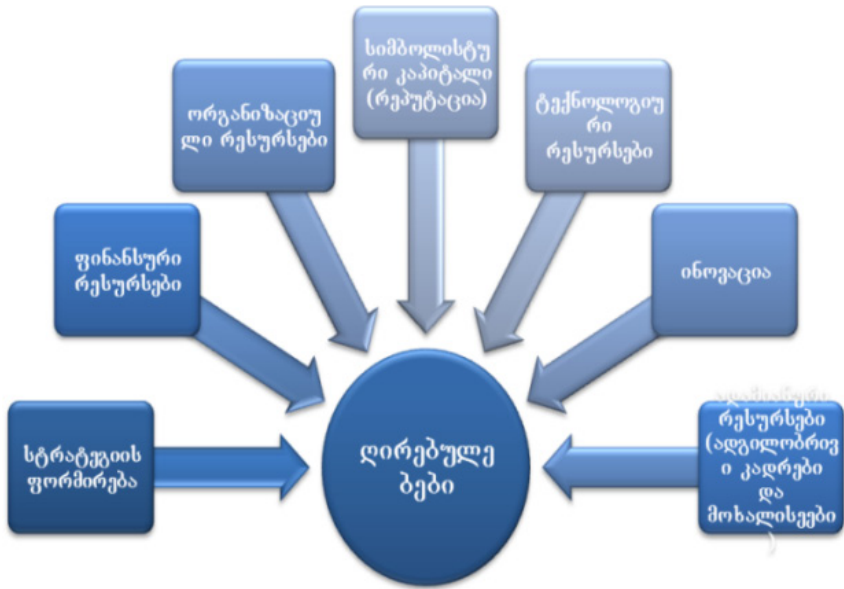
განვახორციელოთ კვლევები და აქტივობები, რომლებიც ადამიანთა უფლებების საერთაშორისო დეკლარაციისა და სხვა საერთაშორისო ადამიანის უფლებების ინსტრუმენტების მიერ განსაზღვრულ მძიმე დანაშაულებისა და ჩაგვრის პრევენციისა და შეწყვეტისკენ არის მიმართული.

მისიის დებულების შემუშავებისათვის რამდენიმე საფეხური უნდა გაიაროთ:

1. განსაზღვროთ ჯგუფი, რომელიც მისიის დებულებას შეიმუშავებს;
2. შეთანხმდეთ ეფექტური მისიის დებულების კრიტერიუმებზე;
3. შეიმუშაოთ რამდენიმე მისიის დებულების სამუშაო ვერსია და შეადაროთ ისინი თქვენს მიერ ჩამოყალიბებულ კრიტერიუმებს;
4. გადაამუშაოთ არსებული ვერსიები კიდევ ერთხელ;
5. მოიძიოთ მოსაზრებები და მოისმინოთ კომენტარები მისიის დებულებაზე მომუშავე ჯგუფის გარდა სხვა ადამიანებისგან;
6. გაითვალისწინოთ მოსაზრებები და კომენტარები და შეიმუშაოთ მისიის დებულების საბოლოო ვერსია;
7. წარუდგინოთ მისიის დებულება გამგეობის კრებას დასამტკიცებლად.

გ. ორგანიზაციის ღირებულებები

კომპონენტები, რომლებზეც გავლენას ახდენს და იმავდროულად ასახავს ორგ.-ის ღირებულებებს.



ორგანიზაციის ღირებულებები ამცნობს თემს, საზოგადოებას, სამყაროს, თუ როგორ ფუნქციონირებს ორგანიზაცია. ეს ორგანიზაციის ფილოსოფია და ძირითადი პრინციპებია, რომელიც მისი მუშაობის პროცესს თან სდევს. ეფექტური ორგანიზაციებისთვის დამახასიათებელია ნათელი, კომპაქტური და ყველას მიერ გაზიარებული ფასეულობები, რწმენა, პრიორიტეტები და დებულებები, რომლებიც ყველასთვის მისაღებია და რომელთა ჩამოყალიბებაში ყველას წვლილია ჩადებული. ჩამოყალიბების შემდეგ, ღირებულებები ორგანიზაციის ყველა ასპექტზე ახდენს გავლენას.

რის მიხედვით შეიძლება განისაზღვროს, რამდენად პოზიტიური გავლენა გააჩნია ორგანიზაციის განვითარებაზე იდენტიფიცირებულ და გაზიარებულ ღირებულებებს? არსებობს რამდენიმე ასპექტი, რომლის არსებობა ამის მაჩვენებელია.



- თანამშრომლები სამუშაო ქცევაში, გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, საერთო საქმეში პირადი კონტრიბუციისა და ინტერპერსონალური კომუნიკაციის დროს გაზიარებულ ღირებულებებს პრაქტიკაში ნერგავენ;
- ორგანიზაციის ღირებულებები თითოეულ თანამშრომელს ესმარება ყოველდღიურ სამუშაო ცხოვრებაში პრიორიტეტები სწორად განსაზღვროს;
- ღირებულებები განაპირობებს გადაწყვეტილებებს ორგანიზაციაში;
- დაჯილდოება და აღიარება იმ ადამიანებს უკავშირებდება, რომლებიც ორგანიზაციის ღირებულებების მატარებელი არიან;
- ორგანიზაციის მიზნები დადგენილ ღირებულებებს ეფუძნება;
- ღირებულებების და ქცევის დანერგვა ორგანიზაციის თვითშეფასების სისტემაში რეგულარულად აისახება;
- ორგანიზაციაში ისეთი ადამიანები მუშაობენ, იწყებენ მუშაობას და წინაურდებიან, ვინც ორგანიზაციული ღირებულებების მატარებელი არიან;
- მხოლოდ ორგანიზაციის ყველა წევრის აქტიური მონაწილეობაა ფართო, გაზიარებული და ღირებულებების მატარებელი ორგანიზაციული კულტურის გარანტი.

“ერთადერთი, რაც ორგანიზაციის ეფექტურ მართვას განაპირობებს, ღირებულებებით ხელმძღვანელობაა. მოძებნე კომპეტენტური და ბრწყინვალე გონების ადამიანები, მაგრამ დარწმუნდი, რომ ისინი სწორედ იმ ღირებულებებს ატარებენ, რასაც თქვენ”. (Steve Jobs, CEO of Apple Computers, Inc).

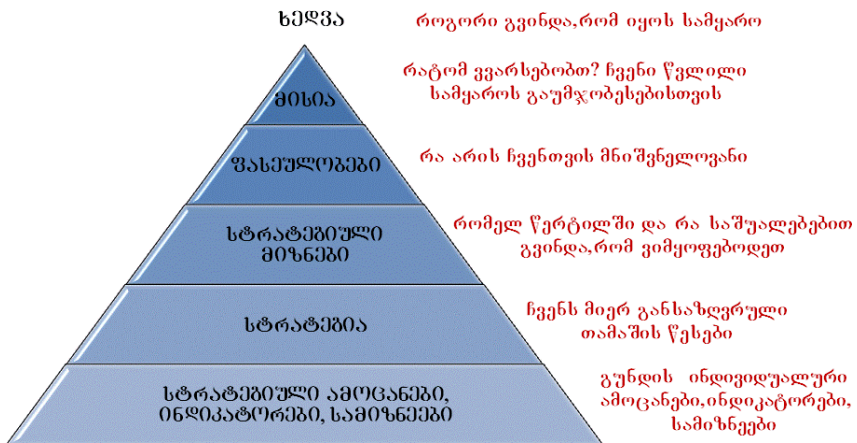
“ღირებულებები ორგანიზაციული რწმენაა, იმის გამოხატულება, რისთვის არსებობს იგი და როგორ წარმართავს მუშაობას. ღირებულებები ორგანიზაციის არსებობის უმთავრესი პირობაა. ისინი ამოცანების, პროცედურებისა და სტრატეგიის თანმხლები კომპონენტია, რომელიც ყველა პროცესის ამოსავალი წერტილია. (Brefi Group, 2010).

სულ უფრო მეტი და მეტი არასამთავრობო ორგანიზაცია არ ასახელებს **ადამიანის უფლებებს** საკუთარი ორგანიზაციის ღირებულებების დებულებაში. თემები, საზოგადოება და მსოფლიო

მოსახლეობა ისედაც აღიქვამს ღირსებასა და თავისუფლებას ძირითად ღირებულებად. კულტურათშორისი დიალოგის საერთაშორისო სტანდარტებით აღიარებული ადამიანის უფლებების ჩარჩო აყალიბებს იმ სტანდარტებს, რომლებიც ფართოდ გაზიარებული ღირებულებებისგან შედგება და ორგანიზაციის მისიასა და ამოცანებში შეიძლება გამოიხატოს.

სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები

ორგანიზაციის ხედვისა და მისიის დებულების შემდეგ თქვენ დაგჭირდებათ სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების განსაზღვრა თქვენი ხედვის რეალიზებისთვის. მიზნები და ამოცანები ფართო, პრაქტიკული და განსაზღვრული რაოდენობით უნდა იყოს გადმოცემული. მნიშვნელოვანია, რომ თქვენი მიზნები ისე იყოს გაწერილი, რომ თქვენ იმ პროგრესის გაზომვა შეძლოთ, რომელიც თქვენი მისიის დებულების შესრულებისთვის არის საჭირო. ამასთან, მიზნები და ამოცანები პრიორიტეტების მიხედვით უნდა იყოს დაწყობილი. წარმატებული არასამთავრობო ორგანიზაციების უმრავლესობა ერთი ან ორი მიღწევადი მიზნით შემოიფარგლება. ამოცანები – ის სპეციფიკური ნაბიჯებია, რომლებიც მიზნის მისაღწევად უნდა გადაიდგას. თითოეულ მიზანს რამდენიმე ამოცანა შეიძლება გააჩნდეს.



ორგანიზაციის სტრატეგიის საფეხურები



ე. ორგანიზაციის შიდა შეფასება

თქვენი ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეების რეალისტური შეფასება შესაძლებელს გახდის, უკეთ განსაზღვროთ ის გზები, რომლებიც ორგანიზაციის მიზნების მიღწევისა და ამოცანების გადაჭრისათვის არის საჭირო. მაგალითად, თუ ორგანიზაციის მიზანია, ხელი შეუწყოს უმაღლეს საგანმანათლებლო სასწავლებლებში სტუდენტური და ახალგაზრდული ორგანიზაციების შექმნას, გაძლიერებასა და დამოუკიდებლობას, შეიძლება თქვენს ორგანიზაციას დასჭირდეს კვალიფიციური ექსპერტი ორგანიზაციული განვითარების საკითხებში. ამგვარი განათლებისა და გამოცდილების მქონე პერსონალის არყოლა ორგანიზაციის სისუსტეა, რომელსაც უნდა უპასუხოთ.

ორგანიზაციის სტრატეგიული გეგმა

სტრატეგიული გეგმა პრიორიტეტების ერთობლიობაა, რომელიც ორგანიზაციის მისიის შესრულებისათვის იხარჯება და მათი შესრულებისთვის თანმიმდევრულ და ლოგიკურ ნაბიჯებს გეგმავს არსებული სიტუაციის, შესაძლებლობებისა და გამოწვევების მაქსიმალური გათვალისწინებით.

სტრატეგიის შემუშავება საკმაოდ რთული მისიაა, განსაკუთრებით ახალგაზრდა არასამთავრობო ორგანიზაციისათვის, რომელმაც საკუთარი, მეტწილად მაქსიმალისტური ხედვა და სოლიდური მისია კონკრეტულ ნაბიჯებად უნდა ახაზოს. ამ დროს საკმაოდ რთულია იმის განსაზღვრა, რომელი საკითხები, გამოწვევები და საჭიროებები არის განსაკუთრებით პრიორიტეტული. როგორ დაიგეგმოს და გაიწეროს საფეხურები ისე, რომ ისინი რეალისტური იყოს და ამავდროულად ძირითად მიმართულებებს სრულად მოიცავდეს.

განვიხილოთ პოლ ნივენის სტრატეგიული გეგმის მოდელი, რომელიც მკაფიო და კომპაქტურია, და ამასთან კარგად განმარტავს იმ აუცილებელ საფეხურებს, რომელიც ორგანიზაციის სტრატეგიული დაგეგმვის დროს არის აუცილებელი.

1. მიმოხილვა

განიხილეთ თქვენი ორგანიზაცია ისტორიული განვითარების კუთხით, ქრონოლოგიურად – თქვენი ორგანიზაციის განვითარების

ისტორია პირველი დღეებიდან დღემდე. კარგი იქნება, თუ ამავედროულად ჩამოწერთ იმ პროგრამებს, პროექტებსა და მომსახურების სახეებს, რომლებიც განახორციელეთ. ჩამოწერთ ის ძირითადი შედეგები, რასაც მიაღწიეთ, პრიორიტეტები, რომლებიც შემდეგი პერიოდისთვის გადადეთ და სერიოზული გარე მოვლენები მთელი ამ ხნის განმავლობაში, როგორებიცაა დემოგრაფიული ან საკანონმდებლო ცვლილებები.

2. ორგანიზაციის ჩართული მხარეების ანალიზი

ვინ არიან თქვენი ორგანიზაციის ჩართული, იგივე ინტერესის მხარეები? რა ღირებულების მატარებლები არიან ისინი ორგანიზაციის მუშაობისთვის? როგორ აფასებენ ისინი ორგანიზაციის ფუნქციონირებას? რა ტიპის მოლოდინები შეიძლება მათ ჰქონდეთ ორგანიზაციასთან მიმართებით და რამდენად შეგეიძლია ეს მოლოდინები გაუმართლოთ?

3: SWOT ანალიზი

S – Strengths – ორგანიზაციის ძლიერი მხარეები

W – Weaknesses – ორგანიზაციის სუსტი მხარეები

ის, რასაც
ორგანიზაციის
შიდა ფაქტორები
განაპირობებს

O – Opportunities – ორგანიზაციის შესაძლებლობები

T – Treats – ორგანიზაციის საფრთხეები

ის, რაც
ორგანიზაციის
გარეთ არსებულ
ფაქტორებსა
დამოკიდებული



ათეზი გადამცემი	ძლიერი მხარეები ✓ რა არის თქვენი უპირატესობები? ✓ რას აკეთებთ კარგად? ✓ რა შესაბამის რესურსებს ფლობთ? ✓ რას აღიქვამენ სხვები თქვენს სიძლიერედ?	სუსტი მხარეები ✓ რისი გამოწვევა შეგიძლიათ? ✓ რას აკეთებთ ცუდად? ✓ როგორ შეიძლება ეს თავიდან ავიცილოთ?
ანგარი გადამცემი	შესაძლებლობები ✓ რა შესაძლებლობებს ხედავთ თქვენს გარემოში? ✓ რომელ თქვენთვის საინტერესო მიმართულებებზე ფლობთ ინფორმაციას? ✓ საიდან არის მოსალოდნელი ახალი შესაძლებლობების გაჩენა? ტექნოლოგიური ცვლილებების, სამთავრობო პოლიტიკის, სოციალური ფონის თუ ადგილობრივი ღონისძიებებიდან? სხვა?	საფრთხეები ✓ რა ბარიერებს აწყდებით? ✓ ახდენს თუ არა გარე პოლიტიკური ცვლილებები თქვენს მუშაობაზე გავლენას? ✓ პასუხობთ იმ ცვლელად საჭიროებებს, რომლებიც თქვენს სამიზნე ჯგუფებს და ჩართულ მხარეებს გააჩნიათ?

4. სტრატეგიული საკითხების იდენტიფიცირება

სტრატეგიული საკითხები ორგანიზაციის პოლიტიკის ფუნდამენტური ამოცანები ან კრიტიკული გამოწვევებია, რომლებიც ორგანიზაციის მანდატს, ხედვასა და ღირებულებებზე ახდენს გავლენას; ეს საკითხები მოიცავს, მაგრამ არ შემოიფარგლება აქტივობისა და სერვისის ხარისხისა და სიხშირის; ბენეფიციარების, მიზნობრივი ჯგუფების, ინტერესის მხარეების, ფინანსური, ადმინისტრაციული და მართვის სისტემების მარეგულირებელი საკითხებით.

სტრატეგიული საკითხებია, თუ:

- წარმოჩინდება გამგეობის, არჩეული პირებისა და ლიდერების პროგრამაში;
- გრძელვადიან პერსპექტივაშია აქტუალური;
- მთელს ორგანიზაციაზე ახდენს გავლენას;
- გააჩნია სერიოზული ფინანსური შედეგები;
- შესაძლებელია, რომ ახალ პროგრამას ან სერვისის დანერგვას მოითხოვდეს;
- განსაკუთრებით აქტუალურია ჩართული მხარეებისთვის;
- შეიძლება დამატებითი თანამშრომლების ჩართვას ითხოვდეს;

5. სტრატეგიის ჩამოყალიბება

სტრატეგიები რამდენიმე კითხვაზე პასუხის გაცემის პროცესში ყალიბდება, კერძოდ კი:

- რა პრაქტიკული ალტერნატივის არჩევა და განვითარება შეიძლება, რომ სტრატეგიულ საკითხებს ეფექტურად ეუპასუხოთ?
- რა პოტენციური ბარიერები არსებობს ალტერნატივების რეალიზაციისათვის?
- რა ნაბიჯები შეიძლება გადაიდგას, რომ ალტერნატივები ეფექტურად გამოვიყენოთ ან ბარიერების გადალახვა შევძლოთ?



- რა ძირითადი აქტივობები უნდა განხორციელდეს შემდეგი 1-2 წლის განმავლობაში და როგორი თანმიმდევრობით?
- რა უნდა გაკეთდეს შემდეგი 6 თვის განმავლობაში და ვინ არის პასუხისმგებელი?

ორგანიზაციული სტრატეგიის ჩამოყალიბება დიდ დროსა და ორგანიზაციის ყველა საფეხურის მენეჯმენტის ჩართულობას მოითხოვს. კარგია, ყოველდღიურ საქმიანობას გარკვეული პერიოდით მოწყდეთ და ქალაქგარეთ მთლიანად ჩართოთ ჯგუფი სტრატეგიაზე სამუშაოდ.

ამასთან, მნიშვნელოვანია, რომ სტრატეგიის ჩამოყალიბებისას, გადაწყვეტილების მიმღებ რგოლებს შორის ფუნქციები იმთავითვე სწორად იყოს გადანაწილებული. გამგეობა ორგანიზაციის საერთო სტრატეგიულ მიმართულებას განსაზღვრავს, მენეჯმენტი კი, წყვეტს, როგორ უნდა განხორციელდეს ეს სტრატეგია.

6. შეფასება

სტრატეგიული გეგმის ბოლო საფეხური – მიღებული შედეგების შეფასებაა. ნებისმიერი შედეგი, წარმატებული თუ წარუმატებელი – ანალიზს მოითხოვს. ასევე აუცილებელია, ზუსტად განვსაზღვროთ, რა ფაქტორები მოქმედებენ შედეგზე. შეფასება საშუალებას იძლევა დროულად გადაიხედოს გეგმა, მიზნები და ამოცანები და საჭიროების შემთხვევაში მასში ცვლილებები განხორციელდეს.

I ნაწილის ბოლოს მოცემულია სტრატეგიული დაგეგმვის ცხრილი და ორგანიზაციის შესაძლებლობების განვითარების კითხვარი, რომელიც დაგეხმარებათ უკეთ განსაზღვროთ თითოეული მათგანის შემადგენელი კომპონენტები და მნიშვნელობა

2. ორგანიზაციული სტრუქტურის განსაზღვრა

მესამე სექტორის ორგანიზაციების საქმიანობის ეფექტიანობა წარმოუდგენელია შესაბამისი სტილისა და ტიპის მენეჯმენტის გარეშე. თუმცა, პირველ რიგში, ორგანიზაციას გამართული ორგანიზაციული სტრუქტურა ესაჭიროება, რათა მან სრულყოფილი ფუნქციონირება და ორგანიზაციის მისიისა და მიზნების მიღწევა შეძლოს.

ორგანიზაციული სტრუქტურის სახე დამოკიდებულია მის ზომაზე, მიზნებსა და სპეციფიკაზე, მისი საქმიანობის ფორმებსა და სფეროებზე. ორგანიზაციის განვითარების გარკვეული სტადიის მიღწევისას, ნებისმიერი არასამთავრობო ორგანიზაცია ხასიათდება მკაფიოდ გამოხატული მმართველობითი და აღმასრულებელი რგოლების არსებობით, ფუნქციებისა და მოვალეობების გამიჯვნით და მიზნების მრავალფეროვნებით. ყველა ეს თავისებურება ორგანიზაციის რეგულაციებისა და პოლიტიკის შესაბამისად განისაზღვრება. განვიხილოთ ორგანიზაციის სტრუქტურის აუცილებელი ელემენტები, რგოლები და მათი ფუნქციები:

გამგეობა

გამგეობა მესამე სექტორის ორგანიზაციის განუყოფელი და უმნიშვნელოვანესი ნაწილია. ორგანიზაციის განვითარების სხვადასხვა სტადიის გავლასთან ერთად, გამგეობაც განიცდის შესაბამის ცვლილებებს. ამ პროცესის კვალობაზე, გამგეობის 2 ძირითად კატეგორიას განსაზღვრავენ: მმართველობითსა და ინსტიტუციურს.

ორგანიზაციის მიზნებიდან გამომდინარე, გამგეობას განსხვავებული უფლება-მოვალეობები შეიძლება ჰქონდეს, თუმცა, ყველა გამგეობა ქვემოთ ჩამოთვლილ ფუნქციებს უნდა ასრულებდეს:

- ✓ ორგანიზაციის მისიისა და მიზნების განსაზღვრა;
- ✓ მმართველობითი გუნდის შერჩევა;
- ✓ ორგანიზაციის აღმასრულებელი ხელმძღვანელობის მხარდაჭერა და მისი საქმიანობის ანალიზი;
- ✓ ორგანიზაციის რესურსების მართვა და განვითარება;
- ✓ მიმდინარე და ოპერატიული საქმიანობის დაგეგმვა და განხორციელება;



- ✓ პროგრამებისა და მომსახურების განსაზღვრა, მათ განხორციელებაზე კონტროლი;
 - ✓ ორგანიზაციის პრესტიჟისა და იმიჯის ამაღლებაზე ზრუნვა;
 - ✓ საზოგადოებასთან ურთიერთობა;
 - ✓ ორგანიზაციის სტრატეგიული გეგმების დასახვა და კონტროლი;
- საინტერესოა ის ფაქტორებიც, რომლებიც ადამიანებს გამგეობაში გაერთიანების სურვილს უღვიძებს:
- საზოგადოებისათვის სამსახურის გაწევის სურვილი;
 - საკუთარი ცოდნისა და უნარების გაზიარების სურვილი;
 - კონკრეტული საქმიანობებისთვის/სფეროსთვის დიდი მნიშვნელობის მინიჭება;
 - მეგობრებისა და თანამოაზრეების დაჟინებული თხოვნა;
 - საქმიანი ურთიერთობები;
 - სურვილი, იყვნენ გუნდის ნაწილი;
 - სურვილი, იყვნენ საჭირონი;
 - აღიარებისა და პრესტიჟის მოთხოვნილება.

სასურველია, რომ მცირე/საშუალო ორგანიზაციის გამგეობა 7-12 ადამიანისგან შედგებოდეს და ამასთან, გამგეობის წევრებს სხვადასხვა ტიპის პროფესიული ცოდნა და გამოცდილება გააჩნდეთ. ამასთან, მათი სოციალური კავშირები დიდწილად განაპირობებს ორგანიზაციის სწრაფ განვითარებასა და დაფინანსების მოძიებას.

ორგანიზაციის ადმინისტრირება (აღმასრულებელი დირექტორი)

იმ ადამიანებს, რომლებიც გამგეობის გადაწყვეტილებით ორგანიზაციის ადმინისტრირებაზე არიან პასუხისმგებელნი, აღმასრულებელი პირები ეწოდებათ. ორგანიზაციის აღმასრულებელი პირი მეტწილად დირექტორია. ის გამგეობის მიერ არის დანიშნული ან არჩეული და უფლებამოსილია თავად დანიშნოს ორგანიზაციის სხვა თანამშრომლები საჭიროებებიდან და ბიუჯეტიდან გამომდინარე. მრავალი ორგანიზაციის პრაქტიკიდან გამომდინარე, ორგანიზაციისთვის განსაკუთრებით სასარგებლო სრული დატვირთვით მომუშავე თანამშრომლების აყვანაა. ამიტომ,

პატარა ორგანიზაციის აღმასრულებელი დირექტორები ცდილობენ, რომ სულ რამდენიმე თანამშრომელი ჰყავდეთ სრულ განაკვეთზე.

აღმასრულებელი დირექტორი უმნიშვნელოვანესი ფიგურაა ორგანიზაციის ეფექტური მუშაობისათვის და მისი იდეები, გადაწყვეტილებები და ინიციატივები ღიდ გავლენას ახდენს ორგანიზაციის განვითარებაზე. ამასთან, დირექტორი ორგანიზაციის სახეს წარმოადგენს დონორებთან, პარტნიორებთან, ინტერესის მხარეებთან და საზოგადოებასთან ურთიერთობისას. თუმცა, აღმასრულებელი დირექტორის უფლება-მოვალეობები, ფუნქციები ორგანიზაციის გამგეობის მიერ ნათლად არის გაწერილი და მისი როლი მკვეთრად განსხვავდება ორგანიზაციის გამგეობის წევრებისგან. რიგ შემთხვევაში, გამგეობის წევრი ან თავმჯდომარე თავად შეიძლება გახდეს აღმასრულებელი დირექტორი. ამ შემთხვევაში იგი ხმის უფლებას კარგავს.

ფუნქციების შერევა

რიგ შემთხვევებში, პატარა და ახალდაფუძნებულ ორგანიზაციებს არ აქვთ იმის ფუფუნება, რომ მკვეთრად გამოიჯნული ფუნქციების მატარებელი გამგეობის წევრები და თანამშრომლები იყოლიონ. ასეთ დროს ორგანიზაციის დამფუძნებლები თავის თავზე იღებენ სხვადასხვა ფუნქციების შესრულებას. ორგანიზაციის განვითარების პირველ ეტაპზე, ეს სტრატეგია გამართლებული და სასურველიც კი არის, რადგან ორგანიზაციის სულისჩამდგმელებს ყველაზე მეტად შესტკივთ გული საკუთარ “პირმშოზე” და ძალ-ღონეს არ იშურებენ, რომ რაც შეიძლება სწრაფად, ეფექტიანად და ხარისხიანად მიაღწიონ მაქსიმალურ შედეგებს. განვითარების შემდეგ ეტაპზე, სასურველია, რომ ფუნქციების გამიჯვნა მოხდეს და ორგანიზაციის გამგეობა მეტ-ნაკლებად ჩამოშორდეს ორგანიზაციის საოპერაციო საქმიანობას. წინააღმდეგ შემთხვევაში არსებობს იმის საშიშროება, რომ ორგანიზაციამ “ერთი კაცის კანტორის” ან “დაკეტილი საწყობის” იმიჯი დაიმკვიდროს. ეს ორგანიზაციის კრიტიციზმს უქვეითებს და არა პიროვნებების ან ჯგუფისა. ცხადია, არსებობს იმის ალბათობა, რომ დამფუძნებლებს გააჩნდეთ განცდა, რომ დასაქმებული დირექტორი თუ თანამშრომლები ნაკლებად მოტივირებულები, კომპეტენტურები და დაინტერესებულები არიან ორგანიზაციის განვითარებით და, შესაბამისად, კონკრეტულ ამოცანებს საჭირო ეფექტურობით ვერ ჭრიან. ამ დროს შეიძლება, რომ გამგეობის წევრი თავად დასაქმდეს ორგანიზაციაში. ყველაზე ეფექტური ამ დროს, საკონსულტაციო საქმიანობის წარმართვაა,



რომელიც საშუალებას აძლევს მოტივირებულ გამგეობის წევრს გარკვეულ სიტუაციაში და გაწერილ ვადებში მაქსიმალური კონტრიბუცია ჩადოს ორგანიზაციის განვითარების საქმეში და შემდეგ კი, ორგანიზაციის წესდებით განსაზღვრული ფუნქციების შესრულებას დაუბრუნდეს.

ორგანიზაციის ფინანსური მენეჯმენტი

ორგანიზაციის გამართული ფინანსური მენეჯმენტი მისი ფუნქციონირების უმნიშვნელოვანესი ელემენტია. ფინანსების გარეშე, ორგანიზაცია ვერ იარსებებს. გამართული ფინანსური მენეჯმენტი შემდეგი კომპონენტებისგან შედგება:

1. ბუღალტრული აღრიცხვების წარმოება

ბუღალტერიის ძირითადი მიზანი აღრიცხვების წარმოებაა, რომელიც აღწერს შემოსულ და დახარჯულ თანხებს. გარდა ჩანაწერებისა, იგი მოიცავს კონტრაქტებსა და წერილებს, რის საფუძველზეც გრანტი მიიღეთ, ქვითრებს, სერვისსა და საქონლის შემოთავაზების ფორმებს ყოველივე იმაზე, რაც თქვენ შეიძინეთ.

სწორედ ეს ჩანაწერები და დოკუმენტებია იმის მტკიცებულება, თუ როგორ ხდება ფულის ნაკადების მიმოქცევა ორგანიზაციაში. თქვენ დარწმუნებული უნდა იყოთ, რომ ყველა შესაბამისი დოკუმენტი სწორად არის წარმოდგენილი, აღნუსხული და დახარისხებული. ასევე დარწმუნდით, რომ თქვენს ანგარიშზე წარმოდგენილი ჩარიცხვები და გადარიცხვები ხელმისაწვდომია. აღნუსხეთ ისინი თქვენს საბუღალტრო წიგნშიც, რათა ნათლად დაინახოთ შემოსავალი და გასავალი. ზუსტად იცოდეთ ორგანიზაციის ბალანსი.

გახსოვდეთ, რომ ბუღალტერია დაკვირვება და სიზუსტეა. თუ თქვენს ორგანიზაციაში პირველივე დღიდან სერიოზულად მოიკიდებით ფინანსურ აღრიცხვებს, შეცდომებს მინიმუმამდე შეამცირებთ.

2. შიდა კონტროლი

დარწმუნდით, რომ ორგანიზაციას შემუშავებული აქვს შიდა კონტროლის მექანიზმები, რომელიც თანხების ბოროტად ან/და არასწორად გამოყენებას გამორიცხავს. ორგანიზაციები თავად

იმუშავენ შიდა კონტროლის მექანიზმებს. თუმცა, არსებობს რამდენიმე მექანიზმი, რომლის გათვალისწინება ნებისმიერი ორგანიზაციისთვის სასარგებლოა.

- ✓ დარწმუნდით, რომ თანხა უსაფრთხოდ არის შენახული. იდეალურია, საბანკო ანგარიში, მცირე თანხებისათვის კი, სეიფი, რომელიც მხოლოდ ფინანსური თანამშრომლისთვის არის ხელმისაწვდომი.
- ✓ დარწმუნდით, რომ ყველა ხარჯი ავტორიზებულია (დამტკიცებულია დირექტორის, მენეჯერის.)
- ✓ მკაცრად მისდით შემუშავებულ ბიუჯეტს.
- ✓ გაეწიოს მონიტორინგი თანხების ყოველთვიურ ხარჯვას/
- ✓ აიყვანეთ პროფესიონალი და კვალიფიციური ფინანსური თანამშრომლები.
- ✓ მოიწიეთ აუდიტი ყოველწლიურად
- ✓ ყოველთვიურად საბანკო ანგარიშების შემოწმება, რაც იმას ნიშნავს, რომ თქვენი აღრიცხვები და არსებული ფინანსები თანხვედრაშია.

3. ბიუჯეტირება

კარგი ფინანსური მენეჯმენტი აუცილებლად მოიცავს აკურატულ ორგანიზაციულ ბიუჯეტსაც, იმისათვის, რომ იცოდეთ რამდენი ფული გჭირდებათ თქვენი საქმიანობის განხორციელებისათვის. ორგანიზაციის ბიუჯეტი არ ნიშნავს კონკრეტული პროექტის ბიუჯეტს. ის ორგანიზაციის იმ ხარჯებს მოიცავს, რომლებიც არ არის პირდაპირ “მიბმული” პროექტზე, თუმცა ორგანიზაციის სტრატეგიული გეგმის ნაწილს წარმოადგენს.

ორგანიზაციის ბიუჯეტი ასევე სასარგებლოა იმისათვის, რომ თქვენ მომავალში განსაზღვროთ აუცილებელი თანხების რაოდენობა დაგეგმილი აქტივობებისათვის.

ბიუჯეტირების პირველი საფეხური მოითხოვს, რომ გააანალიზოთ, რა თანხების შემოდინების იმედი შეიძლება გქონდეთ, როგორ მოიპოვებთ ამ თანხებს. შემდეგ კი გააკეთოთ აქტივობების გეგმა, რა დაჯდება თითოეული აქტივობა და რა შემოსავალი შეიძლება ამ აქტივობამ მოიტანოს (ხემათ აღვნიშნეთ, რომ



ორგანიზაციას შეიძლება დამატებითი შემოსავლები სოციალური მეწარმეობის საშუალებითაც ჰქონდეს. მაგალითად, განავითაროს საკუთარი გამომცემლობა, მთარგმნელობითი და საკონსულტაციო მომსახურება, გაკვეთილები და ტრენინგები, ა.შ.).

4. ფინანსური ანგარიში

ფინანსური მენეჯმენტის მეოთხე მნიშვნელოვანი კომპონენტი ფინანსური ანგარიშის შექმნა და მიმოხილვაა. ფინანსური ანგარიში თქვენი შემოსავლისა და გასავლის რეზიუმირებას აკეთებს გარკვეული დროის პერიოდისათვის. ფინანსური ანგარიშები ყველა ოპერაციის ჩამონათვალის სახით გაერთიანების გზით იქმნება. ბუღალტერიაში ჩვეულებრივ, ამისთვის სპეციალური კოდები გამოიყენება, სადაც ხარჯები სხვადასხვა კატეგორიებად ერთიანდება. მაგ. “ადმინისტრაციული ხარჯები”, “საკომუნიკაციო და სარეკლამო ხარჯები, გაუთვალისწინებელი ხარჯები” ა.შ.

5. ორგანიზაციის თანამშრომლები

ორგანიზაცია თავისთავად ვერ იარსებებს თანამშრომლების გარეშე. თანამშრომლების აყვანის დროს, აუცილებელია ორგანიზაციის საჭიროებების დეტალური ანალიზი. გარდა იმ კონკრეტული პოზიციებისა, რომელიც თქვენ გჭირდებათ, ზუსტად უნდა განსაზღვროთ უნარების ერთობლიობა, რომელიც ამ პოზიციის დასაკავებლად შერჩეულ კანდიდატს უნდა გააჩნდეს. გარდა ამისა, კარგად უნდა განსაზღვროთ თქვენი მოლოდინები თითოეულ თანამშრომელთან მიმართებით. ამასთან, კარგად უნდა განსაზღვროთ თანამშრომლის დასაქმების პროცედურები, სამუშაო საათები, ხელფასი, ის დამატებითი სარგებელი და შეღავათები, რაც შეგიძლიათ რომ მას შესთავაზოთ.

რჩევა: გახსოვდეთ, რომ არასამთავრობო ორგანიზაციაში მუშაობის მსურველი ადამიანების დიდი უმრავლესობა მხოლოდ ფინანსური კეთილდღეობით არ არის დაინტერესებული. ამ ადამიანებს მეტწილად მორალური კმაყოფილება სჭირდებათ. თქვენ ზუსტად უნდა განსაზღვროთ წახალისებისა და დაჯილდოების ის მექანიზმები, რომელიც კვალიფიციურ და ფასეულ თანამშრომელს მოტივაციას აუმაღლებს დიდხანს იმუშაოს თქვენთან, ყოველ

საქმეში ჩადოს საკუთარი შესაძლებლობის მაქსიმუმი და თავისი საქმიანობით ორგანიზაციის მიზნების მიღწევაში შეასრულოს თავისი წვლილი.

თანამშრომლების აყვანისას შემდეგი კითხვებზე უნდა გქონდეთ პასუხები:

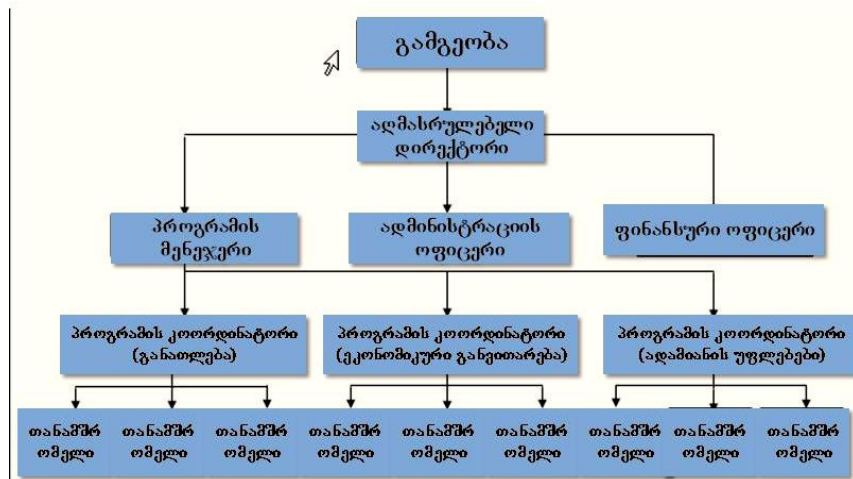
- რა პროცედურები გაგვანია თანამშრომლების აყვანისთვის?
- როგორ ვავრცელებთ ინფორმაციას?
- გვაქვს თუ არა სამუშაო აღწერილობა?
- მოვითხოვთ თუ არა სარეკომენდაციო წერილებს?
- რა არის შერჩევის კრიტერიუმები?
- ვინ გაესაუბრება კანდიდატებს?
- რა მოთხოვნები გვაქვს განათლებასთან, სპეციალურ კვალიფიკაციასთან, გამოცდილებასთან და უნარებთან დაკავშირებით?
- რა სამუშაო პირობებს ვთავაზობთ თანამშრომელს?

არასამთავრობო ორგანიზაციები ხშირად ცდილობენ მოხალისეთა რესურსების ეფექტურად გამოყენებას. მოხალისეების მობილიზება ძალიან მნიშვნელოვანი ფაქტორია ახალბედა ორგანიზაციის ფუნქციონირებისათვის. მოხალისეები, ერთი მხრივ, ორგანიზაციის ხარჯების შემცირებას უწყობენ ხელს, ხოლო მეორე მხრივ კი, თანხების მოძიების დროს დიდ როლს თამაშობენ. დონორები დიდ ყურადღებას აქცევენ მოხალისეების აქტიურ ჩართულობას ორგანიზაციის საქმიანობაში. თუ ადამიანები დაინტერესებულნი არიან თქვენს ორგანიზაციაში მოხალისეობრივი სამსახური შეასრულონ, ეს იმის მაჩვენებელია, რომ თქვენი საქმიანობა საზოგადოების ჯგუფებისათვის მნიშვნელოვანია და დაფასებული. გაითვალისწინეთ, რომ მოხალისეებისათვის აუცილებელია ადეკვატური სამუშაო პირობების შეთავაზება. კომპიუტერი, სამუშაო სივრცე, საკომუნიკაციო ხარჯები – ამ პირობების ნაწილია.

რჩევა: ეცადეთ, წახალისოთ თქვენ გარშემო მყოფი პროფესიონალები, გასწიონ მოხალისეობრივი საქმიანობა ორგანიზაციისათვის.



კვალიფიციური იურისტების, ფინანსისტების, განათლების მუშაკების რჩევები და მხარდაჭერა, თუნდაც ერთჯერადად, ფასდაუდებელი კონტრიბუციაა ორგანიზაციის განვითარებისათვის.



ორგანიზაციის დიაგრამა აჩვენებს ორგანიზაციის ფუნქციონირების სტილს და მისი იერარქიული სისტემის გრაფიკული გამოსახულებაა. ამასთანავე დიაგრამა აჩვენებს ადამიანთა მოვალეობებს ორგანიზაციაში. კარგია, რომ განვითარების პირველსავე ეტაპზე შევიმუშაოთ ეს სქემა, რომლითაც, ერთი მხრივ, დონორების დიდი ნაწილი ინტერესდება, მეორე მხრივ კი – სასარგებლოა ახალი თანამშრომლებისათვის ორგანიზაციის გარემოსთან ადაპტირებისა და ორიენტაციისათვის. დიაგრამა თვალსაჩინოს ხდის ორგანიზაციის მენეჯმენტსაც: სად არის საჭირო ახალი კადრის აყვანა ან სად შეიძლება ფუნქციების განაწილება. გთავაზობთ მცირე ან საშუალო არასამთავრობო ორგანიზაციის ტიპურ დიაგრამას:

3. ორგანიზაციის დაფუძნება

არასამთავრობო ორგანიზაცია რეგულირდება საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, და 39, საგადასახადო კოდექსის 1, 8-29, 9, 30, 39, 30-1, 42, 43, 43-1, 51, 51-1. 52, 66, 66-8, შრომის კოდექსის მუხლების შესაბამისად.

მუხლი 29. არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის რეგისტრაციის პირობები (25.12.2009. 2458) 1. დაინტერესებული პირი არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის რეგისტრაციის შესახებ განცხადებას წარუდგენს მარგისტრიზებელ ორგანოს.

2. არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის რეგისტრაციის მოთხოვნის შემთხვევაში განცხადებას უნდა დაერთოს არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის ყველა პარტნიორის მიერ ხელმოწერილი და სანოტარო წესით დამოწმებული სადამფუძნებლო დოკუმენტი (წესდება/წევრთა შეთანხმება), რომელშიც უნდა მიეთითოს:

ა) არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის სახელწოდება;

ბ) მონაცემები არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის ადგილსამყოფლის (იურიდიული მისამართის) შესახებ;

გ) არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის საქმიანობის მიზანი;

დ) მონაცემები არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის დამფუძნებლის (დამფუძნებლების) შესახებ (ფიზიკური პირის შემთხვევაში – სახელი, გვარი, დაბადების თარიღი (რიცხვი, თვე, წელი), საცხოვრებელი ადგილის მისამართი და პირადი ნომერი, ხოლო იურიდიული პირის შემთხვევაში – სრული სახელწოდება, სამართლებრივი ფორმა, რეგისტრაციის რეკვიზიტები, წარმომადგენლობაზე უფლებამოსილი პირი (პირები)); თითოეული დამფუძნებლის შესახებ მონაცემები შეიტანება ცალ-ცალკე;

ე) მონაცემები არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის ხელმძღვანელი ორგანოს (ორგანოების) შესახებ;

ვ) არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის ხელმძღვანელი ორგანოს (ხელმძღვანელი პირის) შექმნის (არჩევის) წესი და უფლებამოსილების ვადა;

ზ) მონაცემები არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული



პირის ხელმძღვანელი პირის შესახებ (სახელი, გვარი, დაბადების თარიღი (რიცხვი, თვე, წელი), საცხოვრებელი ადგილის მისამართი, პირადი ნომერი);

თ) არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის ხელმძღვანელი ორგანოს (ხელმძღვანელი პირის) მიერ გადაწყვეტილების მიღების წესი და პროცედურა;

ი) არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის წარმომადგენლობაზე უფლებამოსილი პირი (პირები), მისი (მათი) არჩევის წესი და უფლებამოსილების ვადა;

კ) მონაცემები წარმომადგენლობაზე უფლებამოსილი პირის (პირების) შესახებ (სახელი, გვარი, დაბადების თარიღი (რიცხვი, თვე, წელი), დაბადების ადგილი, საცხოვრებელი ადგილის მისამართი, პირადი ნომერი);

ლ) არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის წევრად მიღების, წევრობიდან გასვლისა და გარიცხვის წესი, თუ იგი წევრობაზე დაფუძნებული არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირია;

მ) რეორგანიზაციისა და ლიკვიდაციის შესახებ გადაწყვეტილების მიღები ორგანოს (პირის) დასახელება, გადაწყვეტილების მიღების წესი და პროცედურა, თუ იგი განსხვავდება ამ ნაწილის „თ“ ქვეპუნქტში მითითებული წესისა და პროცედურისაგან.

3. რეგისტრაციის შესახებ განცხადებას აგრეთვე უნდა დაერთოს:

ა) მომსახურების საფასურის გადახდის დამადასტურებელი დოკუმენტი;

ბ) ხელმოწერის ნიმუში, რომელსაც ხელმძღვანელობისა და წარმომადგენლობითი უფლებამოსილების მქონე პირი (პირები) გამოიყენებს (გამოიყენებენ) საქმიან ურთიერთობებში;

გ) ცნობა არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის ადგილსამყოფლის (იურიდიული მისამართის) შესახებ – ადგილსამყოფლის მესაკუთრის სანოტარო წესით დადასტურებული თანხმობა ან ადგილსამყოფლით სარგებლობის თაობაზე დადგენილი წესით გაფორმებული შესაბამისი ხელშეკრულება.

ქვემოთ მოცემულია ორგანიზაციის წესდების ნიმუში, რომელშიც კარგად ჩანს ორგანიზაციის ფუნქციონირების, მართვის, სტრუქტურის მახასიათებლები.

რეგისტრირებულია დადგ. № 2009წ
ქ. თბილისის ვაკე-საბურთალოს საგადასახადო
სამსახურის მიერ
დამტკიცებულია ცენტრის საერთო კრების მიერ
ოქმი № 2009 წ.

რეგისტრირებული კავშირი

„სამოქალაქო ინიციატივებისა და თანამშრომლობის ცენტრის“

წ ე ს დ ე ბ ა

„სამოქალაქო ინიციატივებისა და თანამშრომლობის ცენტრი“

1.ზოგადი დებულებები

1.1 რეგისტრირებული კავშირი – „სამოქალაქო ინიციატივებისა და თანამშრომლობის ცენტრი“ (შემდგომში ცენტრი) არის დემოკრატიულ თვითმმართველობაზე დამყარებულ თანამოაზრეთა საზოგადოებრივი გაერთიანება, რომელიც თავის საქმიანობას წარმართავს საქართველოს კონსტიტუციის, სამოქალაქო კოდექსის, მოქმედი კანონმდებლობის, წინამდებარე წესდების და საზოგადოების დებულების შესაბამისად.

1.2. ცენტრი არის არასამეწარმეო, არაპოლიტიკური იურიდიული პირი, ფლობს განკუთვნილ ქონებას, აქვს დამოუკიდებელი ბალანსი, საანგარიშსწორებო და სხვა სახის, მათ შორის სავალუტო ანგარიშები როგორც საქართველოს, ასევე უცხოეთის ქვეყნების საბანკო დაწესებულებებში, ასევე აქვს ბეჭედი, შტამპი, ემბლემა და იურიდიული პირის სხვა რეკვიზიტები.

1.3. ცენტრი, თავისი მიზნებიდან გამომდინარე, მოქმედებს როგორც საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე, ისე მის ფარგლებს გარეთ.



- 1.4. ცენტრი იქმნება განუსაზღვრელი ვადით.
- 1.5. ცვლილებები წესდებაში გამგეობის მიერ წარედგინება სასამართლოს სანოტარო წესით დამოწმებული ფორმით.
- 1.6. ცენტრის ადგილსამყოფელია: ქ. თბილისი, ვაჟა-ფშაველას 30ა-74.

2. ზოგადი მიზნები და ამოცანები

ცენტრის მიზნებია:

- 2.1. სამოქალაქო ინტეგრაციისა და ეროვნებათშორისი ურთიერთობების სფეროში საკანონმდებლო ბაზის მომზადების ხელშეწყობა კანონპროექტების მომზადებისა და მათი მიღების ღობირების გზით.
- 2.2. სამოქალაქო ინტეგრაციისა და ეროვნებათშორისი ურთიერთობების ხელშესაწყობად შესაბამისი პროექტების, პროგრამების მომზადება და განხორციელება.
- 2.3. განათლების რეფორმის მხარდაჭერა და უმცირესობათა უფლებების დაცვა რეფორმის პერიოდში.
- 2.4. სამოქალაქო განათლების ხელშეწყობა.
- 2.5. საგანმანათლებლო პროექტებისა და პროგრამების მომზადება და განხორციელება.
- 2.6. კულტურათაშორისი დიალოგის ხელშეწყობა.
- 2.7. დეპორტირებული მოსახლეობის რეპატრიაციის, ადაპტაცია-ინტეგრაციის პროცესის ხელშეწყობა.
- 2.8. შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირთა, დევნილთა, ლტოლვილთა და სხვა მოსახლეობის მოწყველადი ფენის უფლებების დაცვა-მონიტორინგი, ინფორმაციის გავრცელება მათი უფლებების შესახებ და საზოგადოებაში მათი ინტეგრირების ხელშეწყობა.
- 2.9. არასამთავრობო სფეროს განვითარების ხელშეწყობა.
- 2.9. ქვეყანაში დემოკრატიული პროცესების განვითარების ხელშეწყობა.
- 2.10. ეროვნულ და საერთაშორისო არასამთავრობო ორგანიზაციებთან

აქტიური თანამშრომლობა მოძრაობის მიზნებისა და ამოცანების შესაბამისად.

2.11. აქტიური მოქმედება ადამიანის უფლებების ცოდნის გასავრცელებლად.

2.12. ქველმოქმედება.

3. წევრობა

3.1. ცენტრი ყალიბდება წევრობის ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ფორმით.

3.2. ცენტრის წევრი შეიძლება იყოს ნებისმიერი არაპოლიტიკური ორგანიზაცია, მიუხედავად რეგისტრაციის ადგილისა, რომელსაც გააჩნია ცენტრთან გრძელვადიანი თანამშრომლობის სურვილი და წარადგენს წერილობით თხოვნას გაწევრიანების შესახებ გამგეობის სახელზე.

3.3. ცენტრის ინდივიდუალური წევრი შეიძლება გახდეს საქართველოს მოქალაქე 16 წლის ასაკიდან, რომელიც იზიარებს ცენტრის მიზნებსა და პრინციპებს, გამოთქვამს ცენტრში გაწევრიანების სურვილს, გადაიხდის დადგენილ საწევროს.

3.4. ინდივიდუალური წევრობის ფორმებსა და საწევროს ოდენობას განსაზღვრავს დებულება.

3.5. ცენტრის წევრობის განსაკუთრებული ფორმებია:

საერთაშორისო წევრი – არის ნებისმიერი სახელმწიფოს სრულწლოვანი მოქალაქე, რომლის ოფიციალურ თხოვნას გაწევრიანების შესახებ დააკმაყოფილებს გამგეობა. საერთაშორისო წევრი სარგებლობს საკონსულტაციო ხმის უფლებით კონგრესზე.

საპატიო წევრის სტატუსის მინიჭების შესახებ გადაწყვეტილებას იღებს გამგეობა.

საპატიო წევრი სარგებლობს საპატიო ხმის უფლებით კონგრესზე. მასზე არ ვრცელდება ამ წესდებით დადგენილი უფლება-მოვალეობანი.

3.6. ცენტრის წევრი უფლებამოსილია:

იქონიოს ხმის უფლება კონგრესზე, თუ კონგრესის მოწვევის



ღღისათვის არის ცენტრის წევრი და გადახდილი აქვს საწევრო; ამავე დროს თავისი საქმიანობით ხელს უწყობს ცენტრის განვითარებასა და მისი მიზნების განხორციელებას. ხმის უფლების მინიჭება ხდება გამგეობის მიერ წევრის სურვილის საფუძველზე;

იყოს საქართველოს კანონმდებლობით ნებადართული სხვა ორგანიზაციის წევრი;

აირჩიოს და არჩეულ იქნეს ცენტრის ორგანოებში;

მიიღოს ინფორმაცია ცენტრის ხელმძღვანელი ორგანოებისა და პირებისაგან მათი საქმიანობის შესახებ;

ისარგებლოს ცენტრის საკუთრებაში არსებული ინფორმაციით და მატერიალურ-ტექნიკური საშუალებებით ცენტრის მიზნებისა და ინტერესების შესაბამისად;

დამკვირვებლის სტატუსით დაესწროს ცენტრის ორგანოების სხდომებს.

3.7. ცენტრის წევრი ვალდებულია:

გადაიხადოს გამგეობის მიერ მიმდინარე წღისათვის დადგენილი საწევრო გადასახადი;

შესაძლებლობისა და ინტერესების შესაბამისად მონაწილეობდეს ცენტრის საქმიანობაში;

გაუფრთხილდეს და იცავდეს ცენტრის ღირსებასა და ავტორიტეტს;

იცავდეს და პატივს სცემდეს ცენტრის წესდების დებულებებსა და ოფიციალურ ატრიბუტიკას.

3.8. ცენტრის ნებისმიერი წევრი შეიძლება გაირიცხოს ცენტრიდან გამგეობის, გამგეობის თავმჯდომარის ან სარევიზიო კომისიის წარდგინებით და კონგრესის გადაწყვეტილების საფუძველზე წესდების დარღვევის და ცენტრის ღირსებისა და ავტორიტეტის შელახვის შემთხვევაში.

4. ცენტრის სტრუქტურა

4.1. ცენტრის მართვის უმაღლესი ორგანოა წევრთა საერთო კრება ანუ კონგრესი, რომელიც გამგეობის მოწვევით იკრიბება წელიწადში ერთხელ.

4.2. კონგრესზე გამგეობის თავმჯდომარის მოწვევით, სათათბირო ხმის უფლებით, შესაძლებელია მონაწილეობდნენ საზოგადოებრივი და პოლიტიკური მოღვაწეები, უცხოეთის წარმომადგენლობების ან საერთაშორისო ორგანიზაციათა წარმომადგენლები.

4.3. კონგრესი უფლებამოსილია, თუ მას ესწრება სრული ხმის უფლების მქონე ნახევარზე მეტი.

4.4. გადაწყვეტილებები მიიღება დამსწრე ხმის უფლების მქონე წევრთა მიერ, ხმების უბრალო უმრავლესობით, ხოლო გადაწყვეტილება წესდებაში ცვლილებების შეტანის თაობაზე დამსწრეთა 2/3-ის უმრავლესობით, გადაწყვეტილება საზოგადოების მიზნის შეცვლის შესახებ 4/5-ის უმრავლესობით.

4.5. კონგრესი:

- ა) ამტკიცებს წესდებს და ცვლილებები შეაქვს მასში;
- ბ) ირჩევს ან ამტკიცებს გამგეობის წევრებს, ამტკიცებს მათ რაოდენობას და წევრს მათი მონაცვლეობის საკითხს;
- გ) განსაზღვრავს ცენტრის საერთო კურსს და სტრატეგიას;
- დ) ამტკიცებს გამგეობის მიერ შემოთავაზებულ გრძელ და მოკლევადიან პროგრამას;
- ე) ისმენს გამგეობის ანგარიშებს;
- ვ) ამტკიცებს კონგრესის პროცედურულ ნორმებს და დღის წესრიგს;

4.6. რიგგარეშე კონგრესი მოიწვევა გამგეობის გადაწყვეტილებით, ან ხმის უფლების მქონე წევრთა მეთაუდის წერილობითი მოთხოვნითა და კონგრესის დღის წესრიგის მითითებით.

გამგეობა

4.7. გამგეობა წარმოადგენს ცენტრის ხელმძღვანელ ორგანოს.

4.8. გამგეობა შედგება კონგრესის მიერ ოთხი წლის ვადით არჩეული წევრებისაგან, რომელთა რაოდენობა არ უნდა აღემატებოდეს თერთმეტს და არ უნდა იყოს ხუთ წევრზე ნაკლები.

4.9. გამგეობა წარმართავს ცენტრის მუშაობას.



4.10. გამგეობა ამტკიცებს ცენტრის ბიუჯეტს.

4.11. გამგეობა

ა) თავისი შემადგენლობიდან ოთხი წლის ვადით ირჩევს გამგეობის თავმჯდომარეს.

ბ) კონგრესის სხდომებს შორის მიმდინარე საკითხებზე ოპერატიული რეაგირებისათვის გამგეობას თავმჯდომარის წარდგინებით, გამგეობას შეუძლია მიიღოს გადაწყვეტილება, რომელსაც კონგრესის დადგენილების ძალა აქვს. აღნიშნულ გადაწყვეტილებას განიხილავს კონგრესის უახლოესი სხდომა;

გ) განსაზღვრავს უცხოეთის წარმომადგენლობების, ფილიალებისა და ცენტრის სხვა ორგანოების სამოქმედო პროგრამას, სტატუსსა და დებულებებს;

დ) ამტკიცებს მიმდინარე სამოქმედო პროგრამას.

ე) ამტკიცებს სამეურვეო საბჭოს შემადგენლობას და საპატიო წევრობის საკითხს.

ვ) წვევტს საერთაშორისო წევრების გაწევრიანების საკითხს;

4.12. გამგეობა იკრიბება სამ თვეში ერთხელ, ასევე საჭიროებისამებრ.

4.13. გამგეობა უფლებამოსილია, თუ მას ესწრება წევრთა ნახევარზე მეტი. გადაწყვეტილება მიიღება კონსენსუსის საფუძველზე ან დამსწრეთა ხმების უმრავლესობით. ხმების გაყოფის შემთხვევაში გადამწყვეტია გამგეობის თავმჯდომარის ხმა.

4.14. სხდომას იწვევს და უძღვება გამგეობის თავმჯდომარე.

გამგეობის თავმჯდომარე

გამგეობის თავმჯდომარე არის საბჭოს ხელმძღვანელი და უძღვება კონგრესის სხდომებს.

გამგეობის თავმჯდომარე აირჩევა გამგეობას წევრთაგან კონგრესის შემდგომ გამგეობის პირველსავე სხდომაზე ოთხი წლის ვადით, გამგეობის წევრთა 2/3-ის უმრავლესობით.

4.15. გამგეობის თავმჯდომარე:

ა) იწვევს და უძღვება გამგეობის სხდომებს.

ბ) წარმოადგენს ცენტრის სახეს საზოგადოებრივ ურთიერთობებში. იგი ვალდებულია იზრუნოს ორგანიზაციის იმიჯის განვითარებაზე და ხელი შეუწყოს ცენტრის საშინაო და საგარეო საქმიანობის წარმართვას.

გ) ხელს აწერს ცენტრის ოფიციალურ დოკუმენტებს;

დ) ამტკიცებს გამგეობის სხდომის სავარაუდო დღის წესრიგსა და ორგანიზებას უკეთებს გამგეობას /გამგეობის/ სხდომებს.

4.16. ცენტრის წესდების ნორმების უხეში დარღვევის შემთხვევაში გამგეობის წევრთა კვალიფიციური უმრავლესობის თანხმობით გამგეობის თავმჯდომარე თავისუფლდება დაკავებული თანამდებობიდან.

4.17. გამგეობის თავმჯდომარე თავისი და გამგეობის საქმიანობის თაობაზე ყოველწლიურად ანგარიშს წარუდგენს კონგრესს.

სარევიზიო კომისია

4.18. სარევიზიო კომისია წარმოადგენს ცენტრის სარევიზიო ორგანოს, რომელიც მეთვალყურეობას უწევს საფინანსო ოპერაციებს, წესდებით გათვალისწინებული პრინციპებისა და დებულებების შესრულებას.

4.19. სარევიზიო კომისია შედგება თავმჯდომარისა და მისი ორი მოადგილისაგან, რომლებიც მტკიცდებიან საერთო კრების მიერ.

4.20. სარევიზიო კომისიის თავმჯდომარე აირჩევა 4 წლის ვადით. ვადის გასვლის შემდეგ იგი უფლებამოსილია კვლავ წარადგინოს თავისი კანდიდატურა აღნიშნულ თანამდებობაზე. სარევიზიო კომისიის თავმჯდომარე არ შეიძლება იკავებდეს სხვა თანამდებობას.

4.21. სარევიზიო კომისია ანგარიშვალდებულია საერთო კრების წინაშე.



სათათბირო

- 4.22. ცენტრის სათათბირო არის ორგანიზაციის უმაღლესი სათათბირო ორგანო.
- 4.23. სათათბირო შემადგენლობაში შედიან სხვადასხვა ექსპერტები და სფეროში მომუშავე არასამთავრობო ორგანიზაციის წევრები
- 4.24. სათათბირო მოქმედებს სათათბიროს დებულების შესაბამისად, რომელსაც ამტკიცებს გამგეობა.
- 4.25. სათათბირო იკრიბება 3 თვეში ერთხელ, აგრეთვე საჭიროებისამებრ.
- 4.26. სათათბირო უფლებამოსილია რეკომენდაცია გაუწიოს მოძრაობის მიერ შემუშავებულ ამათუ იმ პროგრამას გამგეობის წინაშე დასამტკიცებლად.
- 4.27. სათათბიროს გადაწყვეტილებას აქვს სარეკომენდაციო ხასიათი.

სამეურვეო საბჭო

- 4.28. სამეურვეო საბჭოს წევრი შეიძლება გახდეს ნებისმიერი ორგანიზაცია, ბიზნეს ორგანიზაციის ჩათვლით, რომელსაც აქვს მოძრაობასთან ორმხრივი გრძელვადიანი თანამშრომლობის სურვილი ან გაუწევს მოძრაობას ფინანსურ ან სხვა სახის დახმარებას საწესდებო მიზნების განსახორციელებლად და ხელს შეუწყობს მოძრაობის იმიჯისა და ინტერესების განვითარებას.
- 4.29. გადაწყვეტილებას სამეურვეო საბჭოში წევრის მიღების თაობაზე იღებს გამგეობა.
- 4.30. სამეურვეო საბჭოს აქვს მრჩეველის სტატუსი გამგეობასთან.
- 4.31. სამეურვეო საბჭო საერთო კრებაზე წარმოადგენს საკონსულტაციო მოსაზრებებს ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული საქმიანობისა და სტრატეგიის შესახებ. საერთო კრებაზე სამეურვეო საბჭო სარგებლობს საკონსულტაციო ხმის უფლებით.
- 4.32. სამეურვეო საბჭოს წევრი ორგანიზაცია არ აგებს პასუხს მოძრაობის ფინანსურ ვალდებულებებზე, ისევე როგორც მოძრაობა არ აგებს პასუხს სამეურვეო საბჭოს წევრი ორგანიზაციის ფინანსურ ვალდებულებებზე.

4.33. სამეურნეო საბჭოდან გასვლა თავისუფალია და ხორციელდება წერილობითი განცხადების საფუძველზე.

4.34. სამეურნეო საბჭოს წევრთა მონაწილეობა მოძრაობის საქმიანობაში და დამატებითი უფლება-მოვალეობანი განისაზღვრება წერილობითი ურთიერთშეთანხმებით მოძრაობის გამგეობასა და მეურვეს შორის.

5. ცენტრის უფლებრივი მდგომარეობა

5.1. ცენტრი, მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად უფლებამოსილია დაამყაროს ურთიერთხელსაყრელი კავშირები, როგორც საქართველოში, ისე მის ფარგლებს გარეთ არსებულ ყველა დაინტერესებულ ორგანიზაციასთან თუ ცალკეულ პირთან, დადოს მათთან შესაბამისი ხელშეკრულებები.

5.2. მიაველინოს საკუთარი წარმომადგენლები, დელეგაციები საზღვარგარეთ საერთაშორისო კავშირების განმტკიცების მიზნით და მიიღოს უცხოელი წარმომადგენლები.

5.3. მონაწილეობა მიიღოს ადგილობრივ და საერთაშორისო ღონისძიებებში.

5.4. მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად: გახსნას ფილიალები და წარმომადგენლობები; დააფუძნოს ორგანიზაციები და სხვა დაწესებულებები; იქონიოს საკუთარი საგამომცემლო, საინფორმაციო და ტელე-რადიო ბაზა.

5.5. აწარმოოს კანონით ნებადართული საწარმოო-სამეურნეო საქმიანობა, კერძოდ შექმნას საწარმოები, რომელთა საქმიანობიდან მიღებული შემოსავლები მოხმარდება საწესდებო მიზნების განხორციელებას.

5.6. მოაწყოს საერთაშორისო ღონისძიებები.

6. ცენტრის მატერიალური ბაზა

6.1. ცენტრის ქონება და სახსრები ყალიბდება შემდეგი წყაროებიდან:

ა) ცენტრის წევრთა შენატანებისაგან;

ბ) ინდივიდუალური ფულადი, მათ შორის სავალუტო შენატანებისაგან;



გ) ღონისძიებებიდან შემოსული თანხებისაგან;

დ) პროექტების, პროგრამებისა და გრანტების რეალიზაციიდან მიღებული თანხებისაგან;

ე) კანონით ნებადართული სახის სამეურნეო საქმიანობით მიღებული შემოსავლებისაგან;

ვ) პუბლიკაციების, მასალებისა და საზოგადოების ოფიციალური სიმბოლიკით აღჭურვილი პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული შემოსავლებისაგან.

6.2. ცენტრის საქმიანობით მიღებული შემოსავლები ხმარდება ცენტრის საჭიროებასა და მისი მიზნების რეალიზაციას.

6.3. ცენტრს შეუძლია საკუთრებაში იქონიოს შენობები, საცხოვრებელი ფონდი, მოწყობილობა, ინვენტარი, სატრანსპორტო საშუალებები, ფულადი სახსრები, ფასიანი ქაღალდები და სხვა ქონება, რომელიც საჭიროა წესდებით გათვალისწინებული ამოცანების შესასრულებლად.

7. ცენტრის საქმიანობის შეწყვეტის წესი

7.1. ცენტრის ლიკვიდაცია ან რეორგანიზაცია შეიძლება მოხდეს:

ა) კანონით გათვალისწინებულ შემთხვევებში სასამართლოს გადაწყვეტილებით.

ბ) ცენტრის კონგრესის გადაწყვეტილებით, რისთვისაც საჭიროა წევრთა საერთო რაოდენობის 2/3-ის თანხმობა*.

7.2. სალიკვიდაციო კომისიის დანიშვნის მომენტიდან უქმდება ცენტრის ორგანოთა უფლებამოსილება.

7.3. ცნობა ცენტრის საქმიანობის შეწყვეტის შესახებ ქვეყნდება პრესაში და მასობრივი ინფორმაციის სხვა საშუალებებში.

* აღნიშნულ შემთხვევაში კონგრესის მიერ დაკომპლექტებული სალიკვიდაციო კომისია ანაწილებს საზოგადოების მოძრავ და უძრავ ქონებას, ფინანსურ სახსრებს და ა.შ. დადებულ ხელშეკრულებათა და მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად.

დამფუძნებლები და გამგეობის წევრები

№	სახელი, გვარი	დაბადების თარიღი	დაბადების ადგილი	საცხოვრებელი ადგილი	პროფესია	სტატუსი	ხელმოწერა
1	პეტრე პეტრიაშვილი	30.03.1981	რუსთავი	თბილისი, ვაჟა-ფშაველას 30ა-74	იურისტი	დამფუძნებელი, გამგეობის თავმჯდომარე	
2	მედეა კახიძე	06.09.1983	თბილისი	ვაჟა-ფშაველას გამზ. VI კვარტალი, სა კორპ. ბ. 33	ექიმი	დამფუძნებელი, გამგეობის წევრი	
3	ნინო სულაბერიძე	30.11. 1992	თბილისი	თბილისი, თაშარაშვილის ქუჩა № 17,	ისტორიკოსი	დამფუძნებელი, გამგეობის წევრი	
4	ივანე ივანიშვილი	27.02.1969	თბილისი	ქუთაისი, ნუცუბიძის ქუჩა 42	ფილოლოგი	დამფუძნებელი, გამგეობის წევრი	
5	მზია ზავთასი	08.04.1985	თბილისი	ვარკეთილის 3 , 3მ/რ-ნი, კორპუსი 303, ბინა 112	პოლიტოლოგი	დამფუძნებელი, გამგეობის წევრი	
6	ელენე საყვარელიძე	01.09.1976	მარნეული	ახალქალაქი, რუსთაველის ქ. 16	აღმოსავლეთ-მცოდნე	დამფუძნებელი, გამგეობის წევრი	
7	დავით დავითიური	01.03.1981	რუსთავი	რუსთავი, კოსტავას ქუჩა 19-10	კონფლიქტოლოგი	დამფუძნებელი, გამგეობის წევრი	



სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესისათვის აუცილებელი აქტივობების დეტალური აღწერა		
ზაზა	დაგეგმილი აქტივობები	შედეგი
ზაზა 1 მიმოხილვა	1.1 რაში გეჭირდება დაგეგმვა 1.2 შიდა და გარე რესურსების შესახებ ინფორმაციის შეგროვების დაგეგმვა 1.3. დაგეგმვის პროცესის შემუშავება 1.4 საშუალო გეგმის გაწერა, რომელიც მკაფიოდ წარმოადგენს სტრატეგიული პროცესის ამოცანებს, საკითხებს, ფუნქციებს და აქტივობებს, რომელიც გვინდა, რომ მოიცვათ გარკვეული დროის ფარგლებში.	სასურველი შედეგების ჩამოყალიბება/განსაზღვრა ზუსტად გარკვევა, რა ტიპის ინფორმაციაა საჭირო პროცესების მიმართულების გარკვევა საშუალო გეგმის გაწერა
ზაზა 2 ორგანიზაციის მისიის, ხედვისა და ფასეულობების განსაზღვრა	2.1 მისიის დებულების ჩამოყალიბება ან გადახედვა 2.2 ხედვის დებულების ჩამოყალიბება 2.3 ორგანიზაციის ფასეულობების, შეხედულებებისა და ძირითადი პრინციპების ჩამოყალიბება/დამტკიცება	არსებული მისიის ხედვის დამტკიცება ან მისი კორექტირება ორგანიზაციის ხედვის დებულება ორგანიზაციის ფასეულობების დებულება

შაბა 3 ორგანიზაციის სიჭაუბრის პოზიციონირების ანალიზი და შემსახვე	3.1 ორგანიზაციის პროფილის განვითარება: გაანალიზეთ ორგანიზაციის დაფუძნებიდან დღემდე განვითარების ისტორია და მოკლედ წამოაყალიბეთ ინფორმაცია ორგანიზაციის სერვისების, პროგრამებისა და აქტივობების შესახებ 3.2 შეაგროვეთ მონაცემები ორგანიზაციის ადამიანური რესურსების მიერ დანახულ ძლიერ, სუსტ მხარეებზე, შესაძლებლობებსა და საფრთხეებზე 3.3 შეაგროვეთ მონაცემები ორგანიზაციაზე მოქმედი გარე მხარეების მიერ დანახულ ძლიერ, სუსტ მხარეებზე, შესაძლებლობებსა და საფრთხეებზე 3.4 შეაჯამეთ შიდა და გარე რესურსებისგან მოპოვებული მონაცემები: ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეები, მიმართულებები, რომლებიც გააუმჯობესებს ახდენს ორგანიზაციაზე, ორგანიზაციის კონკრეტული უპირატესობები, მიზნობრივი საზოგადოებები საჭიროებები	გაზიარების წევრები და თანამშრომლები კარგად აცნობიერებენ ორგანიზაციის განვლილ გზას დღემდე მონაცემები დაგეგმვისათვის ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მისაღწევად, მონაცემები დაგეგმვისათვის ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მისაღწევად შეწონილი მონაცემები, რომლებიც განხილვის საგანი უნდა გახდეს შემდგომ ეტაპებზე
--	--	--



შპს 4 დაწერეთ სტრატეგიული გეგმა	4.1 ჩამოაყალიბეთ მიზანი და ამოცანები; 4.2 გააცნობიერეთ გეგმიდან გამომდინარე აუცილებელი ფინანსური რესურსები 4.3 დაწერეთ გეგმა: • გეგმის ძირითადი დებულებები/მოკლე რეზიუმე • სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის მოკლე რეზიუმე • მისიის დებულება • ორგანიზაციის სედა • ორგანიზაციის ღირებულებების დებულება • SWOT ანალიზის შედეგების რეზიუმირება • ძირითადი მომავალი სტრატეგია • პროგრამების მიზნები და ამოცანები • ადმინისტრაციული მიზნები და ამოცანები, პოტენციური შემოსავლები, საჭირო რესურსები 4.4 მიიღეთ/გააცნობიერეთ ჩამოყალიბებული გეგმა	ორგანიზაციის მიზნები და ამოცანები საჭირო ინფორმაცია თანხების მოძიებისათვის გრძელვადიანი პერსპექტივით დაწერილი სტრატეგიული გეგმა, რომელიც გაზიარების მიერ არის დამტკიცებული მიღებული / გაზიარებული სტრატეგიული გეგმა
---	--	--

შპა 5 სტრატეგიული გეგმის ბანსორციულება	5.1 ძველიდან ახალ გეგმაზე გადასვლისათვის აუცილებელი პერიოდის მართვა – ცვლილებების შეფასება, რომელიც უნარების, სისტემისა და სტრუქტურის, ასევე ორგანიზაციული კულტურის შეცვლას გულისხმობს სტრატეგიული გეგმის განხორციელებისათვის 5.2 ჩამოყალიბეთ მომავალი წლის განხორციელების დეტალური გეგმა (პირველი წლის მიზნები და ამოცანები)	საქმის კეთების ძველი მეთოდიდან ახალზე გადასვლისათვის აუცილებელი პერიოდის მართვის გეგმა წლის გეგმა
შპა 6 სტრატეგიული გეგმის განხორციელების შედეგებისა და მონიტორინგი	6.1 შეფასეთ სტრატეგიული გეგმის განხორციელების მიმდინარეობა და შედეგები 6.2 განახორციელოთ პირველი წლის მანძილზე სტრატეგიული გეგმის განხორციელების მონიტორინგი, შეფასეთ, შეასწოროთ, დაამტკიცეთ იგი. ჩამოყალიბეთ შემდეგი წლის განხორციელების დეტალური გეგმა	მომავალი დაგეგმვისათვის საუკეთესო გამოცდილებები მონიტორინგის ეფექტური შექმნის მიზნით დასარწმუნებლად, რომ გეგმა კვლავ რელევანტურია და ხორციელდება.



ორგანიზაციის შესაძლებლობების განვითარების კითხვარი

1. მართვა

- გაგანიათ ფორმულირებული მისია და ხედვა, წესდება, სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები, რომლებიც დოკუმენტად არის გაწერილი? არის თუ არა დოკუმენტი გაზიარებული ორგანიზაციის თანამშრომლების მიერ?
- გეგვთ თუ არა გამგეობა? იკრიბება თუ არა იგი რეგულარულად და რა არის ამ შეკრებების მიზანი? გააჩნია თუ არა გამგეობას მოვალეობათა აღწერილობის დოკუმენტი? გაგანიათ თუ არა ორგანიზაციული დიაგრამა?
- გააჩნია თუ არა ორგანიზაციას ქვეყნის კანონმდებლობასთან შესაბამისი იურიდიული სტატუსი? არის თუ არა ორგანიზაცია რეგისტრირებული შესაბამისი სამინისტროს უწყების მიერ?
- გაგანიათ თუ არა ორგანიზაციის განვითარების გეგმის დოკუმენტი?

2. ადმინისტრირება

- გაგანიათ თუ არა დოკუმენტირებული ოპერაციული პოლიტიკა, პროცედურები და სისტემა?
- გაგანიათ თუ არა დოკუმენტირებული შესყიდვასთან დაკავშირებული პროცედურები და პოლიტიკა, რომელიც გარკვეულ სტანდარტებთან არის შესაბამისობაში?

3. ადამიანური რესურსები

- გააჩნია თუ არა თითოეულ ორგანიზაციის თანამშრომელს გაწერილი სამუშაო აღწერილობა?
- გაგანიათ თუ არა რეკრუტირებისა და სამსახურიდან დათხოვნის პოლიტიკა?
- არსებობს თუ არა გარკვეული პოზიციისათვის სავალდებულო საკვალიფიკაციო მოთხოვნების დოკუმენტი?
- გაგანიათ თუ არა პერსონალის პოლიტიკის სახელმძღვანელო?
- არსებობს თუ არა თანამშრომელთა საათობრივი და პერფომანსის მენეჯმენტის პოლიტიკა?

- არსებობს თუ არა თანამშრომლების პროფესიული და სახელფასო ისტორიის დოკუმენტაცია?
- არსებობს თუ არა თანამშრომლების სახელფასო და დამატებითი სარგებლის მარეგულირებელი პოლიტიკა?
- რა არის მოხალისეებისა და სტაჟიორების როლი ორგანიზაციაში?

4. ფინანსური მენეჯმენტი

- გაგანიათ თუ არა ხარჯთაღრიცხვის სისტემა?
- გაგანიათ თუ არა ხარჯთაღრიცხვის პოლიტიკა?
- გაგანიათ თუ არა შესყიდვების პოლიტიკა და სისტემა?
- აწარმოებთ თუ არა რეგულარულად ფინანსურ ანგარიშებს?
- გაგანიათ თუ არა თანხების მოძიების პოლიტიკა, სტრატეგია ან გეგმა?
- აწარმოებთ თუ არა ორგანიზაცია რეგულარულ აუდიტს?

5. ორგანიზაციული მართვა

- გაგანიათ თუ არა სტრატეგიული გეგმის დოკუმენტი?
- გაგანიათ თუ არა სტრატეგია სამუშაო გეგმის გასაუმჯობესებლად?
- რა ინსტრუმენტებს იყენებთ ორგანიზაციული თვალსაზრისით მართვის ცვლილებებისათვის?
- რა ინსტრუმენტებს იყენებთ ჩართული მხარების გასააქტიურებლად?
- რა ინსტრუმენტებს იყენებთ ახალი შესაძლებლობების განსავითარებლად?

6. პროგრამული მართვა

- გაქვთ თუ არა ქვეკონტრაქტორების მართვის სისტემა?
- რა დოკუმენტებით აწარმოებთ ტექნიკურ ანგარიშს?



- რა ინსტრუმენტებს იყენებთ ადგილობრივი თემის პროექტებში აქტიურად ჩასართავად?
- გაქვთ თუ არა გენდერისა და კულტურული განსხვავებების აღიარების პოლიტიკა?

7. პროგრამული შესრულების მართვა

- ახორციელებს თუ არა ორგანიზაცია ამჟამად პროექტს?
- რა პროცედურები არსებობს საველე სამუშაოების საწარმოებლად?
- არსებობს თუ არა გაწერილი მომსახურების ხარისხის მარეგულირებელი სტანდარტები?
- რა მექანიზმებით ზომავთ პროგრამის ხარისხს და მის მიღწევას?
- გაგაჩნიათ თუ არა მონიტორინგისა და შეფასების სისტემა?
- გაგაჩნიათ თუ არა ორგანიზაციის შიდა კომუნიკაციის პოლიტიკა?
- არიან თუ არა თანამშრომლები გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩართულები?

8. ლიდერობა და გუნდური დინამიკა

- რა ტიპის მართვას აწარმოებს ორგანიზაცია და როგორ გავლენას ახდენს მართვის ეს სისტემა ორგანიზაციის მუშაობაზე?

დასკვნა

ორგანიზაციის დაფუძნება თქვენი მოტივაციის რეალურ სოციალურ ცვლილებად ტრანსფორმაციის მნიშვნელოვანი და თამამი ნაბიჯია. ეს ნაბიჯი შეიძლება რომ მართლაც ღირებული გახდეს, თუმცა გაითვალისწინეთ, რომ დიდ ძალისხმევას, მოთმინებას და ბარიერების გადალახვას მოიცავს. არასამთავრობო ორგანიზაცია მნიშვნელოვან როლს თამაშობს საზოგადოების განვითარებაში, თუმცა, ამასთან, ბევრ სიძნელეს აწყდება. ეს სიძნელეებია: საზოგადოების მიერ ორგანიზაციის მისიის აღქმა, მიღება და გათავისება, გადამეტებული მოლოდინების შემდეგ იმედგაცრუება, დასაველეთის სააგენტოებთან გაიგივება, პოლიტიკური წნეხის განცდა და, შესაბამისად, იზოლაციის აღბათობა; აგრეთვე – დაფინანსების მოპოვებასთან დაკავშირებული სიძნელეები. თუმცა, ამ სიძნელეების გადალახვა სრულიად რეალურია სწორი მართვის, მონდომებული და ერთგული თანამშრომლების, ძლიერი ორგანიზაციული ხედვისა და მისიის ზედმიწევნით ზუსტად აღქმის შემთხვევაში.



თაზი 2

პროექტების წერა და ფონდების მოძიება

1. დაფინანსების წყაროების შერჩევა

დაფინანსების წყაროები:

არასამთავრობო ორგანიზაციებისთვის სტაბილური დაფინანსება ერთ-ერთ სერიოზულ პრობლემას წარმოადგენს. არაერთმა კვლევამ დაადასტურა, რომ საქართველოში არასამთავრობო სექტორის დაფინანსების სტაბილურობა სერიოზული გამოწვევაა, რადგან ორგანიზაციათა უმრავლესობისთვის დაფინანსების ერთადერთ წყაროს სხვადასხვა ფონდის მიერ გაცემული გრანტები წარმოადგენს. გრანტების, როგორც ფინანსური რესურსის, ოდენობა კი შეზღუდულია და, შესაბამისად, არასამთავრობო ორგანიზაციათა დიდ ნაწილს დაფინანსების პრობლემა მუდმივად აქვს. ასე რომ, არასამთავრობო ორგანიზაციებისათვის მნიშვნელოვანია საკუთარი დაფინანსების წყაროების დივერსიფიკაცია, რაც უზრუნველყოფს მათ ფინანსურ მდგრადობას. არასამთავრობო ორგანიზაციების დაფინანსების რამდენიმე მნიშვნელოვანი წყარო შეიძლება გამოვეყნოთ:

- საჯარო ფონდები ანუ სახელმწიფოს მიერ დაფუძნებული საჯარო დაწესებულებები, რომლებიც არასამთავრობო ორგანიზაციებისთვის გასცემენ გრანტებს სხვადასხვა პროექტის განსახორციელებლად. საჯარო ფონდების მაგალითებად შეგვიძლია განვიხილოთ სამოქალაქო ინსტიტუციონალიზმის განვითარების ფონდი, საარჩევნო სისტემების განვითარების, რეფორმირებისა და სწავლების ცენტრი, ბავშვთა და ახალგაზრდობის განვითარების ფონდი, განათლების და მეცნიერების სამინისტროს სამეცნიერო ფონდი და ა.შ;
- კერძო დონორები: ფონდები, კავშირები, კორპორაციები, პროფესიული ასოციაციები გასცემენ გრანტებს კონკრეტული თემისთვის ან კონკრეტული მიმართულებებით. კერძო ფონდები ასოციაციების დაფინანსების მნიშვნელოვან წყაროს წარმოადგენენ. კერძო ფონდების მაგალითებად საქართველოში შეგვიძლია განვიხილოთ „ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდი“, ფონდი „ღია საზოგადოება - საქართველო“ და ა.შ;

- საერთაშორისო სახელმწიფო და სახელმწიფოთაშორისი ორგანიზაციები;
- საერთაშორისო არასამთავრობო ორგანიზაციები, რომლებიც გასცემენ გრანტებს საკუთარი მანდატის განსახორციელებლად ადგილობრივი პარტნიორების მეშვეობით.
- კომერციული ორგანიზაციები - სხვადასხვა სფეროში მოღვაწე კომერციული ორგანიზაციები არის აგრეთვე არასამთავრობო ორგანიზაციებისათვის მნიშვნელოვანი დაფინანსების წყარო. სხვადასხვა კომერციული ორგანიზაცია ახორციელებს სოციალურ პროგრამებს არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით, მაგალითად, რამდენიმე კომერციული ბანკი აფინანსებდა დევნილთათვის საგანმანათლებლო და სოციალურ პროგრამებს, ისევე, როგორც ხშირია კომერციული ორგანიზაციების მიერ კულტურული ღონისძიებებისა და კულტურული მემკვიდრეობის დაცვისა და განვითარებისკენ მიმართული პროექტების დაფინანსება. კომერციულ ორგანიზაციებთან ერთობლივი პროექტების განხორციელება დაფინანსების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან წყაროს წარმოადგენს არასამთავრობო სექტორისთვის, თუმცა საქართველოში აღნიშნული თანამშრომლობა მხოლოდ განვითარების საწყის ეტაპზეა და მხოლოდ მცირედ ნაწილს წარმოადგენს არასამთავრობო ორგანიზაციების დაფინანსების წყაროებს შორის.
- კომერციული საქმიანობიდან და მომსახურებიდან მიღებული შემოსავლები - არასამთავრობო ორგანიზაციები გარკვეულ მომსახურებას უწევენ სამთავრობო, საერთაშორისო თუ კომერციულ ორგანიზაციებს.
- კერძო ინდივიდების შემოწირულობები ასევე წარმოადგენს არასამთავრობო ორგანიზაციების შემოსავლების წყაროს. კერძო ინდივიდებს ხშირად აქვთ გარკვეული მიმართულებით ინტერესები და ამ მიმართულებით აკეთებენ შემოწირულობებს. კერძო ინდივიდების შემოწირულობები განსაკუთრებით ეფექტურად მუშაობს სხვადასხვა სოციალური პროექტის დასაფინანსებლად.



დაფინანსების წყაროების განსაზღვრა

ნებისმიერ დონორს აქვს შეზღუდვები და გარკვეული რეგულაციები, ამიტომ მნიშვნელოვანია, რომ გააკეთო შენი პროექტის პროფილი, რათა განსაზღვრო, ვის შეიძლება მიმართო.

პროფილი მოიცავს:

ა) რა არის პროექტის ფუნქცია (კვლევა, განვითარება, ტრენინგი, მომსახურება, ტექნიკური დახმარება, აღჭურვა და ა.შ.);

ბ) არის შენი პროექტი უნიკალური/განსაკუთრებული? - არის პროექტები, რომლებიც ეფუძნება ახალ იდეას, არის პროექტები, რომლებიც მიზნად ისახავენ ორგანიზაციის განვითარებას. დონორთა ნაწილი აფინანსებს ან ერთს ან მეორეს, ძალიან იშვიათად – ორივეს ერთად;

გ) რა სფეროშია შენი პროექტი;

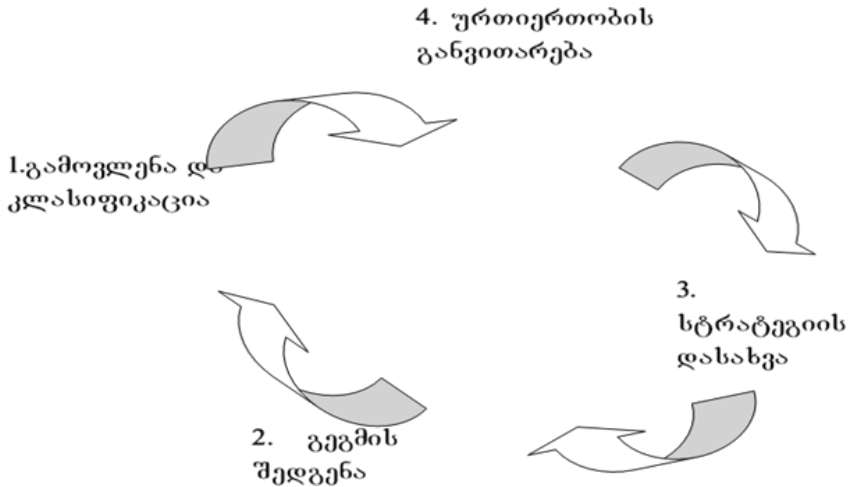
დ) ვინ ისარგებლებს პროექტის განხორციელებით;

პროექტის იდეის გენერირება

პროექტების ორი ტიპი არსებობს: (ა) დამფინანსებელი ორგანიზაციის მოთხოვნების და კონკურსის შესაბამისი; (ბ) ღია კარის წესით შეტანილი.

პროექტის იდეა მოთხოვნის შესაბამისად – როცა დონორი ორგანიზაცია იძლევა მითითებებს, თუ რისი გაკეთება უნდა და ამ მითითებების ფარგლებში შევაქმთ საპროექტო განაცხადი და ავითარებთ იდეას;

მოთხოვნის გარეშე – ანუ ღია კარის წესით პროექტი, რომელიც ეფუძნება ორგანიზაციის დამოუკიდებელ იდეას თუ ინოვაციას. აღნიშნული მიმართულებით დაფინანსების მოპოვება საკმაოდ რთულია, რადგან ამ შემთხვევაში გაცილებით უფრო არგუმენტირებულად უნდა დაარწმუნოთ დონორი თქვენი პროექტის აქტუალობაში, პრობლემისა და საჭიროებების რელევანტურობასა და თქვენი იდეის ინოვაციურობასა და განსაკუთრებულობაში. ახალგაზრდა ეკონომისტთა ასოციაცია დაფინანსების მოძიების 4 ეტაპს გამოყოფს (2008):



წყარო: ახალგაზრდა ეკონომისტთა ასოციაცია, 2008, გვ. 38

1. გამოვლენა და კლასიფიკაცია

ეს მიმართულება გულისხმობს თითოეულ დონორ ორგანიზაციაზე სრულყოფილი ინფორმაციის მოძიებას, რაც გულისხმობს მათი ვებ-გვერდის შესწავლას, მათი მისიის, ხედვისა და ღირებულებების დადგენას და ა.შ. პოტენციური დონორების მოძიების შემდეგ მნიშვნელოვანია მათი კლასიფიცირება, რათა განსაზღვროთ, ვის რა სახის წინადადებით მიმართოთ და რა მოცულობის თანხები მოითხოვოთ. დონორების კლასიფიკაცია შესაძლებელია მოხდეს ისეთი კრიტერიუმების გამოყენებით, როგორიცაა ორგანიზაციის ზომა, პრიორიტეტები და ა.შ. (ახალგაზრდა ეკონომისტთა ასოციაცია, 2008).

2. გეგმის შედგენა

სასურველია, წინასწარ გქონდეთ ინფორმაცია, თუ რომელი დონორი ორგანიზაცია როდის აპირებს საპროექტო წინადადებებისთვის კონკურსის გამოცხადებას ან ღია კარის პრინციპით საპროექტო განაცხადების მიღებას. აღნიშნული ინფორმაცია საშუალებას მოგცემთ, წინასწარ შეარჩიოთ დონორი. წინადადების შეთავაზების შესაფერისი დრო. შეადგინეთ კონკრეტული გეგმა თითოეული



პოტენციური დონორისთვის და დაგეგმეთ მათთან კომუნიკაციის ეტაპები (ახალგაზრდა ეკონომისტთა ასოციაცია, 2008).

3. სტრატეგიის დასახება

დონორებთან ურთიერთობის სამოქმედო გეგმის შედგენის შემდეგ მნიშვნელოვანია კონკრეტული სტრატეგიის განვითარებაზე და შექმუშავებული სტრატეგიის შესაბამისად დონორებთან აქტიური ურთიერთობების დაწყება.

4. ურთიერთობების განვითარება

პოტენციურ დონორთან ურთიერთობის აგება ძალიან მნიშვნელოვანია და გადამწყვეტია დაფინანსების მოსაპოვებლად. აღსანიშნავია, რომ დონორებს არ მოსწონთ, როცა ორგანიზაციის შესახებ მხოლოდ შეტანილი აპლიკაციით შეიტყობენ და აპლიკანტთან არ აქვთ წინასწარი ურთიერთობები, ამიტომ აუცილებელია, საპროექტო განაცხადის მიღებამდე დონორ ორგანიზაციას ჰქონდეს მნიშვნელოვანი ინფორმაცია თქვენი ორგანიზაციის საქმიანობისა და დაგეგმილი პროექტის შესახებ. შესაბამისად, გთავაზობთ გარკვეულ რეკომენდაციებს, რომლებიც უნდა გაითვალისწინოთ დონორთან ურთიერთობის დაწყებისას.

მიიღე მაქსიმალური ინფორმაცია დონორის შესახებ - დონორთან ურთიერთობისას ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ გქონდეს მაქსიმალურად ბევრი ინფორმაცია დონორის შესახებ. ამით, ერთი მხრივ, ხაზს უსვამ შენს პატივისცემას დონორი ორგანიზაციისადმი და, მეორე მხრივ, საკუთარ პროფესიონალიზმს. შესაბამისად, დონორის კარგად გაცნობის შემთხვევაში, აღარ მიმართავ მას ისეთი შეკითხვებით, რომლის მოპოვებაც პირდაპირ საჯარო ინფორმაციითაც არის შესაძლებელი. აღნიშნული პოზიტიურად განაწყოფს პოტენციურ დონორს.

მიმართეთ დონორს გაწერილი პროცედურების შესაბამისად - თუკი დონორი ორგანიზაცია ითხოვს, რომ არ დაუკავშირდეთ ტელეფონზე, დაიცავით ეს მოთხოვნა; თუ დონორი ორგანიზაცია ითხოვს, რომ საგრანტო განაცხადის გაგზავნამდე გააგზავნოთ “მოთხოვნის წერილი”, გააგზავნეთ მოთხოვნის წერილი და არა საპროექტო განაცხადი. ანუ მნიშვნელოვანია, რომ მკაცრად დაიცვათ ის მითითებები რაც აქვს დონორს განსაზღვრული და საკუთარი შეხედულებებისამებრ არ დაიწყეთ დონორთან ურთიერთობა.

დატოვეთ კარგი პირველი შთაბეჭდილება - დონორზე პირველი

შთაბეჭდილების მოხდენა უმნიშვნელოვანესია. ამიტომ წინასწარ მოემზადეთ და დაგეგმეთ დონორთან პირველი ურთიერთობა. თუ უშუალოდ ხედებით დონორს, კარგად განსაზღვრეთ განსახილველი საკითხები, სატელეფონო საუბრის შემთხვევაში, ასევე ლაქონიურად და ზუსტად ჩამოაყალიბეთ საკითხები, რომელთა დაზუსტებაც ან გარკვევაც გასურთ დონორთან, ელ-ფოსტით მიმართვის შემთხვევაში წერილი დახვეწილი და პროფესიონალური უნდა იყოს პროფესიონალური წერილისთვის დამახასიათებელი ყველა პარამეტრით. კომუნიკაციის შესახებ დეტალური ინფორმაცია შეგიძლიათ იხილოთ ამ სახელმძღვანელოს შესაბამის თავში.

შეცადეთ ურთიერთობების გადრმავებას - დონორ ორგანიზაციას არ უნდა ჰქონდეს განცდა, რომ მასთან მხოლოდ თანხასთან დაკავშირებით ურთიერთობთ. მნიშვნელოვანია, დონორი გრძნობდეს, რომ თქვენ მას განიხილავთ, როგორც პარტნიორს და გაგაჩნიათ საერთო მიზნები, ამასთან, ცდილობთ ერთობლივად ამ მიზნების შესრულებას. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია, რომ დონორთან ურთიერთობა არ გქონდეთ მხოლოდ გრანტებთან დაკავშირებით, შეეცადეთ, მოიწვიოთ ის თქვენ მიერ ორგანიზებულ ღონისძიებებსა და აქტივობებზე, დაესწროთ მათ ღონისძიებებს, გაუზიაროთ მისაღოცი ბარათები კონკრეტულ დღეებთან დაკავშირებით ან კონკრეტული წარმატებების შემთხვევაში და ა.შ.

ნუ შეაწუხებთ აპლიკაციის ჩაბარებიდან უმოკლეს ვადაში - ხშირად აპლიკანტი ორგანიზაციები უმოკლეს ვადაში სთხოვენ პასუხს დონორ ორგანიზაციას პროექტთან დაკავშირებული შედეგების შესახებ. დონორ ორგანიზაციებს აქვთ განსაზღვრული პროცედურები პროექტების განსახილველად და შედეგების შეტყობინებისთვის. შესაბამისად, არ არის რეკომენდებული დონორი ორგანიზაციის შეწუხება და შედეგების მოთხოვნა ვადაზე ადრე. თქვენ შეგიძლიათ გამოითხოვოთ დონორისგან ინფორმაცია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ დათქმული ვადის გასვლის შემდეგ დონორი ორგანიზაცია არ მოგაწვდით ინფორმაციას პროექტთან დაკავშირებით.

გაუზიარეთ მადლობის წერილი - დონორი ორგანიზაციის მიერ თქვენს პროექტთან დაკავშირებით მიღებული ინფორმაციის შემდეგ გაუზიარეთ მას მადლობის წერილი, რომ განიხილეს თქვენი საპროექტო წინადადება, მიუხედავად იმისა, განხორციელდა თუ არა თქვენი განაცხადის დაფინანსება.

პროექტის განხორციელებისას და განხორციელების შემდეგ განაგრძეთ დონორთან ურთიერთობები - საპროექტო განაცხადის



დაფინანსების შემთხვევაში მისი იმპლემენტაციისას მუდმივად იქონიეთ კავშირი დონორ ორგანიზაციასთან, მიიწვიეთ ის ყველა დაგეგმილ ღონისძიებაზე. პროექტის დასრულებისას მნიშვნელოვანია დონორ ორგანიზაციასთან საქმიანი კავშირებისა და ურთიერთობების გაგრძელება.

წინასწარი საპროექტო წერილი ან განაცხადი

ხშირად დონორი ორგანიზაციები ითხოვენ წინასწარ წერილს საპროექტო განაცხადთან დაკავშირებით, რომლის განხილვის შემდეგ იღებენ გადაწყვეტილებას, მოსთხოვონ თუ არა აპლიკანტ ორგანიზაციას სრული საპროექტო განაცხადის წარდგენა. ან არის შემთხვევები, როცა აპლიკანტი ორგანიზაცია წინასწარი წერილით მიმართავს დონორ ორგანიზაციას და წინასწარი წერილის გაცნობის შემდგომ, დონორი ორგანიზაცია იღებს გადაწყვეტილებას გააგრძელოს თუ არა აპლიკანტ ორგანიზაციასთან მუშაობა საპროექტო განაცხადის წარმოსადგენად. შესაბამისად, ძალიან მნიშვნელოვანია ეფექტური წინასწარი განაცხადის ანდა წინასწარი წერილის შედგენა. აქვე გთავაზობთ ჰოლისა და ჰოვალტის მიერ ჩამოყალიბებულ ეფექტური წინასწარი წერილის მახასიათებლებს და აგრეთვე იმ ფაქტორებს, რაც უნდა გაითვალისწინოთ წინასწარი წერილის შედგენისას.

ეფექტური წინასწარი განაცხადის წერილის ელემენტები: -

დამფინანსებლის საქმიანობის, მიზნების და ამოცანების, ქმედებებისა და შემუშავებული სახელმძღვანელო მითითებების ეფექტურობის ხაზგასმა; - აპლიკანტი ორგანიზაციის სახელი და მისია, ამ დამფინანსებლის წარსულში არსებული პროექტის შემთხვევაში ამ პროექტის შესახებ მოკლე ინფორმაცია; - საკითხის, პრობლემის ან საჭიროების მოკლედ დასმა; - გადაჭრის გზების მოკლე აღწერა; - სხვა ორგანიზაციების მიერ აღნიშნული პრობლემის შესახებ არსებული მოსაზრებები ან ვისთან ერთად გეგმავთ ამ პრობლემის გადაჭრაზე მუშაობას და მათი კომპეტენციის დამადასტურებელი განცხადება; - პროექტის მიახლოებითი ღირებულება და რომელი დონორი ორგანიზაცია იქნება ჩართული თანადაფინანსებაში ასეთის არსებობის შემთხვევაში, ან თუ იგეგმება თანადაფინანსების მოძიება რომელიმე ორგანიზაციასთან და რა პროცედურებით; - მოთხოვნილი თანხის ოდენობა და პროექტის რა კომპონენტებზე მოხდება ამ თანხის დახარჯვა; - საკონტაქტო პირის სახელი და გვარი და საკონტაქტო ინფორმაცია. საკონტაქტო პირად უნდა მიეთითოს ორგანიზაციის თანამშრომელი, რომელიც კონკრეტულ პროექტთან დაკავშირებით ყველაზე კვალიფიციურად შეძლებს შეკითხვებზე პასუხების გაცემას; - ხელმოწერა, სასურველია, ორგანიზაციის ხელმძღვანელმა გააკეთოს წინასწარ განაცხადზე ხელმოწერა.

წყარო: პოლი და პოვალტი, 2003, გვ 46

ეფექტური წინასწარი განაცხადის წერილის შესაქმნელად შემდეგი საკითხები გაითვალისწინეთ:

- შეეცადეთ, წინასწარი წერილი იყოს მაქსიმალურად მოკლე, არაუმეტეს 2 გვერდისა;
- წერეთ მოკლედ და ლაკონურად, არ გამოიყენოთ ვრცელი ტექსტები და ფრაზები;
- შეეცადეთ, არ გამოიყენოთ ფრაზები: „ჩვენ გეჭირდება“, „გვესაჭიროება“ და ა.შ. შეეცადეთ, ისაუბროთ თემის საჭიროებებზე, პრობლემებზე და ა.შ.
- გამოიყენეთ ადვილად გასაგები, გამართული ლიტერატურული ენა, არავითარ შემთხვევაში არ გამოიყენოთ ჟარგონები ან საზოგადოებაში დამკვიდრებული გამონათქვამები, რომელიც სცდება წერილობითი პროფესიული ურთიერთობების ფარგლებს.



- შეეცადეთ, წერილში გამოჩნდეს თქვენი ენთუზიაზმი და მოტივაცია წამოჭრილი პრობლემის გადაჭრის მიმართ;
- დააკავშირეთ დამფინანსებელი ორგანიზაციის მიზნები და აქტივობები თქვენ მიერ განზრახული პროექტის მიზნებთან და აქტივობებთან;
- დარწმუნდით, რომ მოთხოვნილი თანხის გაღება შეუძლია დამფინანსებელ ორგანიზაციას.

აქვე გთავაზობთ დონორი ორგანიზაციისათვის გაგზავნილი წინასწარი განაცხადის წერილის მაგალითს, რომლის საფუძველზეც შეძლებთ თქვენთვის სასურველი ეფექტური წინასწარი განაცხადის წერილის შედგენას:

“ახალგაზრდული ინიციატივების მხარდაჭერის ფონდის”
აღმასრულებელ დირექტორს ბატონ ალექსანდრე გელაშვილს

ბატონო ალექსანდრე,

უპირველეს ყოვლისა, მინდა უდრმესი მადლობა გადაგიხადოთ თქვენი ორგანიზაციის მიერ საქართველოში ახალგაზრდული ინიციატივების მხარდაჭერის საქმეში შეტანილი წვლილისათვის და იმ ცვლილებებისათვის, რომელიც თქვენი ორგანიზაციის ძალისხმევის შედეგად განხორციელდა ახალგაზრდულ საკითხებთან დაკავშირებით. აღნიშნული წერილით გვსურს ინფორმაცია მოგაწოდოთ ჩვენ ინიციატივაზე, რომლის მხარდაჭერასაც ვფიქრობ საინტერესოდ ჩათვლით.

გაცნობებთ, რომ ჩვენი ორგანიზაცია “ახალგაზრდული კლუბი” 2008 წლიდან აქტიურად არის ჩართული ახალგაზრდების დასაქმების პრობლემების მოგვარების საკითხში. კერძოდ, ჩვენ ვემსახურებით 1200-მდე ახალგაზრდას საქართველოში შემდეგი ღონისძიებების განხორციელების გზით:

- ახალგაზრდებისთვის სახელობო საგანმანათლებლო პროგრამების ორგანიზება;
- ახალგაზრდებისთვის პროფესიული განვითარების და სასიცოცხლო უნარების პროგრამების განხორციელება;
- ახალგაზრდების და ბიზნეს ორგანიზაციების დაკავშირება;
- ახალგაზრდებისთვის ბიზნეს ინკუბატორების შექმნა

ორგანიზაცია “ახალგაზრდული კლუბი” მუშაობს საქართველოს ექვს რეგიონში და ჩვენი პროექტების ძირითადი ბენეფიციარები არიან იძულებით ადგილნაცვალნი, ლტოლვილი, ეთნიკური უმცირესობების წარმომადგენელი და სოციალურად ყველაზე დაუცველი ახალგაზრდები, რომელთათვისაც მათი პროფესიული განვითარებისა და ინიციატივების წახალისების გზით ექვსნით მათი საზოგადოებაში ინტეგრაციისათვის ხელსაყრელ გარემოს. ამ მიმართულებით ორგანიზაციას განხორციელებული აქვს 30-ზე მეტი პროექტი.

2010 წელს მიღებულ იქნა დევნილი ახალგაზრდების ინტეგრაციის სტრატეგია, რომლის ერთ-ერთი მთავარი მიმართულებაა დევნილი ახალგაზრდებისთვის ბიზნეს ინკუბატორების შექმნა. შესაბამისად, ჩვენმა ორგანიზაციამ დაიწყო ზუგდიდის რაიონში ბიზნეს ინკუბატორის შექმნა, რომელსაც ვახორციელებთ სპორტისა და კულტურის სამინისტროს, ფონდ “ღია საზოგადოება საქართველოს” და საარჩევნო სისტემების განვითარების, რეფორმირებისა და სწავლების ცენტრის ფინანსური დახმარებით. ფინანსური დახმარებით. მთლიანად პროექტის ღირებულებაა 200 000 ლარი და პროექტის ძირითადი კომპონენტები 150 000 ლარის ოდენობით დაფინანსებულია ზემოთჩამოთვლილი ორგანიზაციების მიერ.

თქვენი ორგანიზაციის მთავარი პრიორიტეტი გახლავთ ახალგაზრდული ინიციატივების მხარდაჭერა. შესაბამისად, მიგვაჩნია, რომ ჩვენი პროექტის ერთ-ერთი კომპონენტი, რომელიც გულისხმობს ბიზნეს-ინკუბატორის ფარგლებში შერჩეული პროექტების და ახალგაზრდებისთვის ბიზნესის მართვის, კომუნიკაციის, საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მარკეტინგის და ბუღალტერიის მიმართულებით პროფესიული განვითარების პროგრამების განხორციელებას შეესაბამება თქვენი ორგანიზაციის პრიორიტეტებს. აღნიშნული პროფესიული განვითარების პროგრამების ბიუჯეტი შეადგენს 50 000 ლარს, რომლის 50% დაფინანსება ხდება ადგილობრივი თვითმმართველობის ბიუჯეტიდან და ჩვენი ორგანიზაციის თანადაფინანსებით. შესაბამისად, გვსურს, თქვენს ფონდში შემოვიტანოთ საპროექტო განაცხადი პროექტის დარჩენილი 20 000 ლარის დასაფინანსებლად.

დამატებითი ინფორმაციისათვის შეგიძლიათ დაუკავშირდეთ პროექტის “ზუგდიდის რაიონის ბიზნეს ინკუბატორების” ხელმძღვანელს ქალბატონ დალი მაღლაკელიძეს ტელეფონზე 2-31-20-37 ან ელექტრონულ ფოსტაზე: dmaglakelidze@youthclub.ge <<mailto:dmaglakelidze@youthclub.ge>>. კიდევ ერთხელ დიდი მადლობა მინდა მოგახსენოთ თქვენი საქმიანობის გამო ახალგაზრდობის ინტეგრაციის მიმართულებით და მადლობა ჩვენ



წინასწარი შეთავაზების განხილვისთვის.

პატივისცემით,

ლევან გეგეშიძე

ახალგაზრდული კლუბის თავმჯდომარე

ახალგაზრდულ საკითხებზე მომუშავე დონორი ორგანიზაციები

სამოქალაქო საზოგადოების და განსაკუთრებით ახალგაზრდების სამოქალაქო აქტიურობის ერთ-ერთ ხელისშემშლელ ფაქტორს წარმოადგენს ინფორმაციის უქონლობა. ხშირ შემთხვევაში სხვადასხვა დონორი ორგანიზაციის და მათი საქმიანობის შესახებ ინფორმირებული არ არის საზოგადოების ფართო წრე. შესაბამისად, აღნიშნულ დონორებთან ურთიერთობებს აწარმოებენ მხოლოდ ის ორგანიზაციები, ვისთვისაც მათი საქმიანობის შესახებ ინფორმაცია ხელმისაწვდომია. ქვემოთ გთავაზობთ 3 ცხრილს, რომლებიც დაგეხმარებათ დაფინანსების შესაძლო წყაროების მოძიებაში საკუთარი ინტერესებიდან გამომდინარე. პირველ ცხრილში წარმოდგენილია იმ საერთაშორისო ორგანიზაციებისა და ფონდების ნუსხა, რომლებიც საქმიანობენ საქართველოში. მეორე ცხრილი გთავაზობთ ინფორმაციას იმ დონორი ორგანიზაციების შესახებ, რომლებიც გეგმავენ გრანტების გაცემას საქართველოში მოქმედი არასამთავრობო ორგანიზაციებისთვის 2011 წელს. მესამე ცხრილში კი წარმოდგენილია ინფორმაცია საერთაშორისო და რეგიონალური ორგანიზაციების შესახებ, რომლებიც ახალგაზრდულ საკითხებზე მუშაობენ და ამ მიმართულებით ახორციელებენ პროგრამებს:

საქართველოში მომუშავე საერთაშორისო სამთავრობო და არასამთავრობო ორგანიზაციების ვებ-გვერდები:

ფონდის დასახელება		ფონდის საშიდათა	ვებ-გვერდები
1	ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდი	გრანტის გაძეგმი ორგანიზაცია საქართველოში. ძირითადი მიზანია დემოკრატიული საზოგადოების შექმნა.	www.epfound.ge
2	„ღია საზოგადოება – საქართველო“	წარმოადგენს ადგილობრივ სივრცის ფონდს. ფონდის მიზანია სახელმწიფოში დემოკრატიული პრინციპების დამკვიდრების ხელშეწყობა.	http://www.osgf.ge/
3	ევროპული კვლევების ფონდი	სამეცნიერო კვლევების ფონდი. გრანტების გაძეგმი ორგანიზაცია, რომელიც ხელს უწყობს ფუნდამენტური კვლევების წარმართვას.	http://www.esf.org/
4	ფონდის ფონდი Ford foundation	ფონდის მიზანია სამოქალაქო საზოგადოების ფორმირებისა და არასამთავრობო სექტორის ჩამოყალიბების ხელშეწყობა.	http://www.fordfound.org/
5	როკფელერის ფონდი Rockfeller foundation	ხელს უწყობს და გაძეგმს დაფინანსებას სოციალურად დაუცველ ფენებზე. ფონდის საქმიანობა მიიცავს სოფლის მეურნეობის, განათლების, ჯანდაცვის, კულტურის, დასაქმების და სხვა სფეროებს.	http://www.rockfound.org/



ფონდის დასახელება	ფონდის სამდიანობა	მეზ-ბმერდები
6 კაუფმანის ფონდი	ფონდი, რომლის საქმიანობის სფერო შემოიფარგლება განათლების სფეროში (ძლიერებებისა და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვით).	http://www.kauffman.org/
7 ონასის ფონდი Onassis Foundation	გაცემის პრემიებსა და გრანტებს ჰუმანიტარულ მეცნიერებებსა და ხელოვნების სფეროში.	http://www.onassis.gr/
8 გერმანიის ტექნიკური დახმარების ფონდი საქართველოში GTZ	ხელს უწყობს დემოკრატიული ინსტიტუტების დამკვიდრებასა და სამოქალაქო საზოგადოების ჩამოყალიბებას; მარკეტინგის სისტემის მუშაობის ხელშეწყობასა და ეკონომიკურ რეფორმებს.	http://www.gtz.de/
9 ნობელის ფონდი	აფინანსებს სამეცნიერო გამოკვლევებს და გამოაქვეყნებს ნობელის პრემიის ღაურებებს.	http://nobelprize.org/nobel.foundation/index.html
10 მსოფლიო ბანკი WB	ქმარება გაეროს წევრ სახელმწიფოებს საფინანსო პოლიტიკის სწორად წარმართვაში, აფინანსებს აღნიშნულ ქვეყნებში სხვადასხვა სამთავრობო პროგრამებს, კერძოდ: სოციალურ, მუნიციპალურ, გეოლოგიურ, უსაფრთხოების, განათლების სისტემის, ენერგო და ინფრასტრუქტურის განვითარების პროექტებს.	www.worldbank.org www.worldbank.org.ge

	ფონდის დასახელება	ფონდის საქმიანობა	ვებ-გვერდი
11	გერმანიის მეცნიერებათა აკადემიის გაცვლითი პროგრამა DAAD	გერმანიის მეცნიერებათა აკადემიის გაცვლითი პროგრამა ხელს უწყობს მათ, ვისაც უნდა სწავლის მიღება, კვალიფიკაციის ამაღლება და მეცნიერული კვლევების ჩატარება გერმანიაში.	http://www.daad.de/
12	ადენაუერის ფონდი Konrad Adenauer Stiftung	დემოკრატიული პრინციპების ხელშეწყობა. ამჟამად ფონდის საქართველოს განყოფილების პრორიტეტია მასშტაბით განვითარება და უმაღლესი განათლების რეფორმა.	http://www.kas.de/
13	ფებერტის ფონდი Friedrich Ebert Stiftung	ფონდის ამოცანაა სახელმწიფოში დემოკრატიული პრინციპების დამკრება და სამოქალაქო საზოგადოების ფორმირება.	http://www.fes.de/
14	ჰაინრიხ ბოლის ფონდი	ფონდი ხელს უწყობს საჯარო დისკუსიების კულტურის ამაღლებას, ცალკეული პირებისა და ორგანიზაციების თანამშრომლობას, ამიერკავკასიის რეგიონის ჩათვლით; დემოკრატიული პრინციპების დამკვიდრებას, ფინო-ვილიტიკური და ტერტიორიული კონფლიქტების სამართლიანი და არაძალადობრივ ტრანსფორმაციისას.	http://www.boell.ge/



ფონდის დასახელება	ფონდის სამშენაობა	შპს-გამდგომი
15 ტემპუსი Tempus	ტემპუსის ფონდთან თანამშრომლობამ საქართველოში ხელი შეუწყო ნაციონალური უმაღლესი განათლების სისტემის ინტერნაციონალიზაციას და უმაღლესი განათლების სისტემის რეფორმას. ათი წლის თანამშრომლობის პერიოდში საქართველოს 12-მა რეგიონალურმა და ცენტრალურმა უნივერსიტეტმა კავშირი დაამყარა ევროპის 56 უნივერსიტეტთან და, შესაბამისად, შექმნეს ერთობლივი პროგრამები (კურიკულუმები), განასორცოვლეს უნივერსიტეტის მენეჯმენტი, სტუდენტთა გაცვლა, ინსტიტუციონალური მშენებლობის პროგრამები ისეთ სფეროში, როგორიცაა სამედიცინო, საინჟინრო მეცნიერებები, კომიუნიკა, იური სპრუდენცია, ფსიქოლოგია, გარემოს დაცვა, აგრძელებს, ევროპული სწავლება და სხვა.	http://www.tempus.ge http://ec.europa.eu/education/programmes/tempus/news_en.html
16 გერმანული ფონდი DFG	სამეცნიერო კვლევების გერმანული ცენტრი. აფინანსებს საუნივერსიტეტო და საჯარო კვლევით დაწესებულებებს გერმანიაში. ფონდი მუშაობს მეცნიერების ყველა განხრით. თანამშრომლობს სხვადასხვა ქვეყნების მეცნიერებთან. ფონდს წარმომაღელვებელი აქვს ვაშინგტონსა და მოსკოვში.	http://www.dfg.de/

ფონდის დასახელება	ფონდის საფინანსო	შპს-გვერდები
17 შვეიცარიის თანამშრომლობისა და განვითარების სააგენტო სამსრეო კავკასიაში (SDC; SECO)	ოფისის ძირითადი მიზანია ხელი შეუწყოს ჰუმანიტარულ დახმარების გაწევის, კერძო სექტორის განვითარებას, საგანგებო და საინვესტიციო გარემოს განვითარებას.	http://www.swisscoop.ge/
18 შვედეთის საერთაშორისო განვითარების სააგენტო SIDA	სააგენტოს წარმომადგენლობა აქვს საქართველოში. სააგენტო მუშაობს ადამიანის უფლებათა, სოციალურ, გარემოს დაცვის, კონფლიქტების დარეგულირებისა და სხვა პრობლემებზე.	http://www.sida.ge/
19 განათლების საერთაშორის ინსტიტუტი	განათლების საერთაშორის ინსტიტუტის მიერ შექმნილი მონაცემთა ბაზა რომელიც მუდმივად ახლდება და რომელიც დაგეგმავრებათ სასურველი სასტიპენდიო პროგრამის მოძიებაში ქვეყნის ან პროგრამის	http://www.studyabroadfunding.org/



ფონდის დასახელება	ფონდის სამშინაოა	შპს-გამდგომი
20 მომავლის ფონდი	ფონდი, რომელიც ხელს უწყობს გრძელვადიან ფუნდამენტურ გამოკვლევებს ბიომედიცინაში, ფიზიოლოგიაში, გენეტიკაში, კულტურასა და გეოლოგიაში. ამერიკელი ფონდი ძირითადად აფინანსებს ამერიკელების მიერ წარდგენილ პროექტებს, თუმცა შეუძლია დააფინანსოს ნებისმიერი ქვეყნის მეცნიერის მიერ წარდგენილ პროექტიც, თუ იგი ექსპერტებს ხანგრძლივი დროით აღამიანის გარემოსა და პირობების გაუმჯობესებას.	http://www.futurefoundation.org/
21 აშშ საერთაშორისო განვითარების სააგენტო USAID	აშშ საელჩოს პროგრამა, რომელიც ხელს უწყობს დემოკრატიული ცვლილებების დამკვიდრებას საქართველოში, აფინანსებს სხვადასხვა პროგრამას ეკონომიკის, სამართლის, ჯანდაცვის დარგებში. საქართველოში USAID -ის წარმომადგენლობა ახორციელებს სხვადასხვა სახის აკადემიური და პროფესიული განათლების გაცვლით პროგრამებს, მათ შორის პროგრამებს მასწავლებლებისათვის და ლექტორებისათვის	http://www.usaid.org/ge/
22 ბრიტანული სამეფო British Council	საქართველოში მუშაობს ფონდის განყოფილება, რომლის მიზანია ხელი შეუწყოს დიდ ბრიტანეთსა და სხვა ქვეყნებს შორის კონტაქტების დამყარებას. აქვს გაცვლითი პროგრამები.	http://www.britishcouncil.org/ge

ფონდის დასახელება	ფონდის სამშაბნობა	მზგ-მმერდმბი
23 საქმელმომქმდო ფონდები Charity foundations	საქმელმომქმდო ფონდი, რომელიც ხელს უწყობს ინდივიდებს, კომპანიებსა და სხვადსხვა სოციოლურ ჯგუფებს საგდასახადო, მონეტარულ და საბანკო საქმიანობის ათვისებაში.	http://www.allavida.org/
24 ფრანკოფონიის საუნვერსიტეტო სააგენტო - AUF	სამეცნიერო მუშაობის გრანტები სადოქტოროსა და პოსტ-სადოქტორო თემების მოსამზადებლად მეცნიერების სხვადასხვა სფეროში. სასწავლო გრანტები გაიცემა ფრანგულენოვანი სტუდენტებისთვის.	http://www.auf.org/
25 კასტლერის სახელობის ფონდი Foundation KASTLER	აფინანსებს ერთობლივ სამეცნიერო კვლევებს თანამედროვე ტექნოლოგიების სფეროში და ხელს უწყობს უცხოელ მეცნიერებთან კონტაქტის დამყარებას.	http://www.fnak.org/
26 რამბუალდო დელ ბიანკოს ფონდი Romualdo Del Bianco Foundation	კერძო ფონდი, რომელიც ხელს უწყობს სხვადასხვა ქვეყნების მეცნიერთა და სტუდენტთა დაკავშირებას, ფონდი აწეობს შესკვდრებს ფლორენციაში.	<a href="http://www.fondazione-
delbianco.org/">http://www.fondazione- delbianco.org/
27 ფოლკვვავენის ფონდი Voltsvagen foundation	ხელს უწყობს ჰუმანიტარული და სოციალური მეცნიერებების, ტექნოლოგიების, სამეცნიერო კვლევების და უმაღლეს განათლების განვითარებას.	<a href="http://www.volkswagen-stiftung-
de/">http://www.volkswagen-stiftung- de/



ფონდის დასახელება	ფონდის სამშობანობა	შებ-ბმერღებო
28 რობერტ შუმანის ფონდი	ხელს უწყობს დემოკრატიული პრინციპების დამყარების პროცესს ევროკავშირის წევრ- ქვეყნებში, „სამშობლო პოლიტიკის“ და კანდიდატ ქვეყნებში.	http://www.robert-schuman.org/
29 ფისენის ფონდი	ფისენის სახელობის კერძო ფონდი მუშაობს პალეონტოლოგიის, ანთროპოლოგიის, არქეოლოგიისა და ნეკროლოგიის სფეროში. ფონდი აფინანსებს კვლევებს და გასცემს გრანტებს.	http://www.fondation-fyssen.org/
30 ამერიკის განვითარების ფონდი (ADF)	ფონდი წარმოადგენს არასამთავრობო ორგანიზაციას, რომლის მიზანია დახმარება გაუწიის ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის, აზიის, ცენტრალური ამერიკისა და აფრიკის ქვეყნების სამოქალაქო საზოგადოების ჩამოყალიბებას და დემოკრატიული პრინციპების დამკვიდრებას.	www.adfusa.org/home.htm
31 კრისტენსენის ფონდი The Christensen Fund	ფონდის ძირითადი დანიშნულებაა ადამიანის ბუნებრივი გარემოსა და ადამიანთა კულტურის განვითარება, ფონდის მუშაობა კონცენტრირებულია მსოფლიოს სხვადასხვა რეგიონში გეოლოგიური პრობლემების, ბუნებრივი გარემოს დაცვის საკითხებზე.	http://www.christensenfund.org/

ფონდის დასახელება	ფონდის სამშენაობა	შპს-გვერდები
32 საერთაშორისო კვლევების და გაცვლითი პროგრამების საბჭო (IREX)	ფონდის მუშაობა ფოკუსირებულია სტუდენტებისა და მკვლევების გაცვლით პროგრამებზე აშშ-ში, დამოუკიდებელი მედიის, განათლების სფეროებში.	http://www.irex.ge/
33 მაკარტურების ფონდი MacArthur Foundation	ფონდის ძირითადი საქმიანობის მიზანია უმადლეხი განათლების განვითარების ხელშეწყობა, ფუნდამენტური და საზოგადოებრივი მეცნიერებების ხელშეწყობა.	http://www.macfound.org/
34 ფულბრაიტის პროგრამა	პროგრამის მიზანია საზოგადოებრივი მეცნიერებების განვითარების ხელშეწყობა. აღნიშნული პროგრამა დახმარებას უწევს მკვლევებს ჩაატარონ თავისი სამეცნიერო გამოკვლევები აშშ-ის სხვადასხვა უმადლეხებში (5-10 თვიანი კვლევები) ან განხორციელონ სასწავლო პროექტები. ასეთივე საშუალება გააჩნიათ მკვლევებს აშშ-დან, რომლებიც აწარმოებენ თავის კვლევით მუშაობას საქართველოს სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებლებში.	http://fulbright.state.gov/



ფონდის დასახელება	ფონდის საქმიანობა	ვებ-გვერდი
35 ევროპული კვლევების კონსორციუმი ინფორმატიკასა და მათემატიკაში (ERCIM)	კონსორციუმის ძირითადი მიზანია მათემატიკისა და საინფორმაციო სფეროში სამეცნიერო კვლევების ხელშეწყობა.	http://www.ercim.org/
36 საქართველოს ეროვნული სამეცნიერო ფონდი	ხელს უწყობს საქართველოში სამეცნიერო კვლევების დაფინანსებას - გაცემს ლოკალურ სამეცნიერო გრანტებს, აპარატურის შეძენას, ბიბლიოთეკების განახლებას და ციფრული ტექნოლოგიაზე გადასვლას. ფონდი უწყს ფინანსურ დახმარებას ქართველ მეცნიერებს სამეცნიერო მივლინებებში წასასვლელად და სხვა.	http://www.gnsf.ge/

ფონდის დასახელება	ფონდის სამიანიობა	ფონდის სამიანიობა
37 სამოქალაქო კვლევებისა და განვითარების ფონდი, აშშ (CRDF)	აშშ და ყოფილი საბჭოთა კავშირის რესპუბლიკებს შორის თანამშრომლობის გაღრმავება და საბაზრო ეკონომიკისა და დემოკრატიულ პროცესების ხელშეწყობა. CRDF მოიცავს შემდეგ პროგრამებს: • თანამშრომლობითი კვლევები • ინტელექტუალური თანამშრომლობა • მეცნიერების სწავლება და ინფრასტრუქტურა • იარაღის გაუმჯობესება ამაჲაჲდ ფინანსდება შემდეგი პროგრამები: • ხელგაზრდა ქართველ მეცნიერთა სამოგზაურო პროგრამა. ამ პროგრამას აფინანსებს CRDF და მისი ქართული თანაორგანიზაცია GRDF. იგი ითვალისწინებს 40 წლამდე ასაკის მქონე ქართველ მეცნიერთა სამეცნიერო ვიზიტებს აშშ-ში.	თანამშრომლობითი საგრანტო პროგრამების კონკურსის მიმართულებები: ფიზიკის მეცნიერებები, ელექტრობა, მასალათმცოდნეობა და საწარმოო მეცნიერებები, მათემატიკა და საინფორმაციო ტექნოლოგიები. მაქსიმალური თანხა შეადგენს 70 000 დოლარს. საშუალო გრანტის სიდიდეა 60 000 დოლარი ორი წლით.



ფონდის დასახელება	ფონდის სამშენაობა	შპს-გამრღმბი
38 საქართველოს კვლევისა და განვითარების ფონდი GRDF	დამხმარე საგრანტო პროგრამა (GAP): აღნიშნული პროგრამის ფარგლებში CRDF ადმინისტრირებს უკეთეს და მხარს უჭერს სამოქალაქო და კერძო სექტორის ორგანიზაციებს სამოქალაქო სამეცნიერო კვლევების, საგანმანათლებლო და საქველმოქმედო პროექტების მიმართულებით.	ფონდის მისია: განავითაროს საქართველოს სამეცნიერო-საინჟინრო პოტენციალი და უზრუნველყოს კვლევების განვითარება მეცნიერების პრიორიტეტულ სფეროებში; დააფინანსოს საკვლევი პროექტები საქსპერტო შეფასებისა და სამეცნიერო მიზანშეწონილობის საფუძველზე; ფონდი განავითარებს და დახმარებს გაუქვს: საერთაშორისო თანამშრომლობას ფუნდამენტურ და გამოყენებით კვლევებში; კონკრეტულადიანი ტექნოლოგიების შექმნაში; ინტელექტუალური პროდუქტის კომერციული ზღვას, როგორც ადგილობრივი, ასევე საერთაშორისო მასშტაბით; პუბლიკაციური და სოციალური მეცნიერებების განვითარებას; საბაზრო ეკონომიკისა და დემოკრატიის პრინციპების გავრცელებას; ხელს შეუწყობს საქართველოს სამეცნიერო სექტორის ინტეგრაციას საერთაშორისო სამეცნიერო საზოგადოებასთან; არსებული მატერიალურ-ტექნიკური პარკის განახლებას და მისი გამოყენების ოპტიმიზაციას; სამეცნიერო ინფორმაციის გავრცელებას.

<http://www.grdf.ge/>

ფონდის დასახელება ფონდის სამშენებლობა შპს-გვერდები	39 ევროკომისიის ჩარჩო პროგრამები EC FP Programs ევროკომისიის ფონდი საზოგადო ხელმძღვანელობდა 4 წლიანი ჩარჩო პროგრამებით. ამჟამად მიმდინარე მე-7 ჩარჩო პროგრამა პირველად მის ისტორიაში არის 7 წლიანი და მოიცავს 2007-2013 წწ. საერთო დაფინანსებით 54.2 მილიარდი ევრო, (მაშინ როდესაც მე-6 პროგრამის დაფინანსება შეადგენდა მხოლოდ 17.5 მილიარდ ევროს). მე-7 ჩარჩო პროგრამა განთავსებულია კორდისის (ხორდის) პორტალზე. მისი ძირითადი მიზანია შექმნას საერთო ევროპული სამეცნიერო სივრცე, რისთვისაც იგი ექვემდებარება 4 ძირითად მიმართულებას: 1. თანამშრომლობა 2. იდეები 3. საღიხი 4. შესაძლებლობები. თანამშრომლობის მიმართულებების ფარგლებში იგი აფინანსებს შემდეგ 9 პრიორიტეტულ განხრას: ჯანმრთელობის დაცვა; კვების პროდუქტები, სოფლის მეურნეობა, ბიოტექნოლოგიები; საინფორმაციო ტექნოლოგიები; ნახი ტექნოლოგიები, ნახი მეცნიერებები, ახალი საწარმო ტექნოლოგიები; ენერგეტიკა; ეკოლოგია; ტრანსპორტი; სოციალურ- ეკონომიური და ჰუმანიტარული მეცნიერებები; უსაფრთხოება და კოსმოსურ სივრცე; ენერგიის სინთეზი; ატომურ ენერგია და რადიაციისაგან თავდაცვა.
--	---



ფონდის დასახელება	ფონდის სამმართველო	გვამართვა
40 კონკურენცია და ინოვაციური ჩარხი პროგრამა Competitiveness and Innovation Framework Program - (CIP)	2007 წლიდან ევროკონსილი დაიწყო სრულად ახალი პროგრამა, რომელშიც შესაძლებელია მონაწილეობა მე-7 ჩარხი პროგრამისგან დამოუკიდებლად. პროგრამის ბიუჯეტი შეადგენს ” 5.7 მილიარდ ევროს.	http://ec.europa.eu/enterprise/ enterprise_policy/cip/index_ en.htm
41 ინტასი INTAS	ინტასი იყო ევროპული ფონდი, რომელიც შექმნა ძირითადად ევროკავშირის ქვეყნების მიერ და განკუთვნილი იყო ყოფილი საბჭოთა ქვეყნების, ასევე ბალკანეთის და სხვა დამოუკიდებელი ქვეყნების მეცნიერთა ერთობლივი სამეცნიერო კვლევების დასახმარებლად. INTAS-ის პროგრამა 2006 წლის ბოლოს დასრულდა და ამჟამად ფინანსირდება მხოლოდ ის გრანტები, რომლებიც მეცნიერებს მიღებული ჰქონდათ 2006 წლამდე.	http://www.intas.be/

ფონდის დასახელება	ფონდის საქმიანობა	შეზღუდვები
42 საერთაშორისო სამეცნიერო ტექნიკური ცენტრი ISTC	ცენტრის დანიშნულებაა ხელი შეუწყოს ფუნდამენტალური კვლევებს, მეცნიერების კომერციალიზაციას, მეცნიერთა ვიზიტებს საზღვარგარეთ და სხვა. მისი დამფუძნებლები არიან ამერიკა, კუროკიმიხი, იაპონია და რუსეთი (დაფინანსების გარეშე). ISTC აფინანსებს პროექტებს ძირითადად სამხედრო კონფერსიის პრინციპებიდან გამომდინარე, რათა არ მოხდეს ამ სფეროში აღრე მომუშავე მეცნიერების, შესაბამისი ცოდნისა და ინფორმაციის გადინება განვითარებად ქვეყნებში. ISTC აფინანსებს, როგორც ექსპერიმენტალურ, ასევე ფუნდამენტალურ კვლევებს. შესაძლებელია პროექტების წარდგენა მეცნიერების იმ დარგებში, რომლებიც წარმოდგენილია მისი საიტის ჩამონათვალში. პროექტების წარდგენის ვადები არ არის ფიქსირებული.	http://www.istc.ru/



ფონდის დასახელება ფონდის სამშენაობა შპს-გვერდი	43 უკრაინის სამეცნიერო- ტექნიკური ცენტრი STCU STC არის ISTC ანალოგიური ცენტრი, რომელიც მისგან განსხვავდება იმით, რომ მისი დამფუძნებლები დამატებით არიან კანადა, შვედია, უკრაინა და მათი ოფისი განლაგებულია კიევში. მოცემული ფონდი ასევე მოითხოვს იარაღის სფეროში დაკავებული მეცნიერების დასაქმებას, მსობრივი განადგურების იარაღის შესახებ ინფორმაციის პროლიფერაციას ანუ გაუვრცელებლობას. იგი ასევე ითვალისწინებს კოლაბორატორების სისტემას და არ გააჩნია წარდგენის ვადები - ე.წ. Deadline-ი. http://www.stcu.int/
43 უკრაინის სამეცნიერო- ტექნიკური ცენტრი STCU STC არის ISTC ანალოგიური ცენტრი, რომელიც მისგან განსხვავდება იმით, რომ მისი დამფუძნებლები დამატებით არიან კანადა, შვედია, უკრაინა და მათი ოფისი განლაგებულია კიევში. მოცემული ფონდი ასევე მოითხოვს იარაღის სფეროში დაკავებული მეცნიერების დასაქმებას, მსობრივი განადგურების იარაღის შესახებ ინფორმაციის პროლიფერაციას ანუ გაუვრცელებლობას. იგი ასევე ითვალისწინებს კოლაბორატორების სისტემას და არ გააჩნია წარდგენის ვადები - ე.წ. Deadline-ი. http://www.stcu.int/	

ფონდის დასახელება	ფონდის საქმიანობა	მეზ-მეგობარი
44 ნატოს სამეცნიერო პროგრამები NATO	ნატოს სამეცნიერო პროგრამები თეორიისწინა ნატოს ფარგლებში გაერთიანებული ქვეყნების მხრიდან პროექტების დაფინანსებას ნატოს პარტნიორი ქვეყნების მეცნიერებისათვის, მათ შორის ქართველი მეცნიერებისათვის, ნატო აფინანსებს შემდეგ პროექტებს: ARW -- Advanced research workshop ARW -- Collaborative linkage grant CMS-PS-CCMS (Committee on the challenges of modern society) pilot study EV -- Expert visit INTERN -- Internship LG -- Linkage grant NIG -- Network infrastructure grant RIG -- Reintegration grant SFP -- Science for peace planning grant SFPP -- Science for peace project SIG -- Satellite interconnectivity grant SV -- Study visit	www.nato.int/science



ფონდის დასახელება ფონდის სამიანი შპს-გამდგომი	ფონდის დასახელება ფონდის სამიანი შპს-გამდგომი
ფონდის დასახელება ფონდის სამიანი შპს-გამდგომი	ფონდის დასახელება ფონდის სამიანი შპს-გამდგომი

Idealist არის ევროკომისიის პროექტი.
 იგი წარმოადგენს კომპიუტერულ ქსელს,
 რომელშიც გაერთიანებულია 50 ევროპული
 ქვეყანა, მათ შორის საქართველოც და
 ემსახურება პარტნიორების მოძიებას
 ევროპული კონსორციუმის ფორმირებისათვის;
 იგი საშუალებას აძლევს ძირითადად
 საინფორმაციო ტექნოლოგიებში მომუშავე
 ქართველ მეცნიერებს გახდენ ევროპული
 კონსორციუმის წევრები, ხოლო შემდეგ
 კონსორციუმის კონკურსში გამარჯვების
 შემთხვევაში ევროკომისიის გრანტის
 მფლობელნი. (იხ. საიტზე Partner Search-ი).

<http://www.ideal-ist.net/>

ფონდის დასახელება	ფონდის საქმიანობა	შვბ-გვერდები
46 საერთაშორისო სამეცნიერო ფონდი IFS	საერთაშორისო სამეცნიერო ფონდი ქმნდება განვითარებადი ქვეყნების მეცნიერებს. იგი ძირითადად მხარს უჭერს სამეცნიერო კვლევით საქმიანობას და იძლევა გრანტს 12 000 დოლარის ოდენობით მისი 2-ჯერ განახლების უფლებით. IFS არ აფინანსებს ფიზიკურ და განათლების მიღებას, სამაგიეროდ იგი საშუალებას აძლევს მკვლევრებს, რათა მათ პროექტის ფარგლებში შეძინონ აპარატურა და დაფარონ სამეცნიერო კვლევითი მუშაობის შედგენად გამოწვეული ხარჯები. პროექტები შეიძლება წარდგენილ იქნას ბიოლოგიის, ქიმიის, ფიზიკის დარგებში, თუმცა ასევე შესაძლებელია პროექტები სოციალური და ეკონომიკური თანამშრომლობის პროფილით. აფინანსდება პროექტები ბიოლოგიური რესურსების განახლებაში გამოყენების კუთხით.	http://www.ifs.se/



ფონდის დასახელება	ფონდის სამშენაობა	შეზღუდვები
47 შვეიცარიის ნაციონალური სამეცნიერო ფონდი SNFS	შვეიცარიის ნაციონალური სამეცნიერო ფონდი შვეიცარიის მთავრობასთან ერთად თანამშრომლობს ცენტრალურ და აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებთან და ახალ დამოუკიდებელ ქვეყნებთან ჯერ კიდევ 1990 წლიდან. 2005 წელს SNFS და შვეიცარიის თანამშრომლობის განვითარების სააგენტომ გამოაცხადა ახალი (SCOPES) პროგრამის კონკურსი - სამეცნიერო თანამშრომლობა აღმოსავლეთ ევროპასა და შვეიცარიას შორის 2005-2008. პროგრამა მხარს უჭერს როგორც ერთობლივ სამეცნიერო პროექტებს ამ ქვეყნების სამეცნიერო ჯგუფებს შორის (JRP), ასევე ინსტიტუციონალურ თანამშრომლობას (IP).	http://www.snf.ch/
48 ტახისი TACIS	ტახისის მიზანია ტექნიკური დახმარება გაუწიოს ახალ დამოუკიდებელ ქვეყნებს: სომხეთი, აზერბაიჯანი, საქართველო, ბელარუსია, ყაზახეთი, ყირგიზეთი, მოლდოვა, მონღოლეთი, რუსეთი, ტაჯიკეთი, თურქმენეთი, უკრაინა და უზბეკეთი. აღნიშნულ 13 ქვეყანასთან თანამშრომლობას საფუძველი ჩაეყარა ჯერ კიდევ 90-იანი წლების დასაწყისში. ამჟამად ტახისის პროექტი შეიცვალა ევროპული სამეზობლო პოლიტიკის პროგრამით	http://www.eea.europa.eu/ TACIS http://www.delgeo.ec.europa.eu/en/programmesactions/ programmesactions/

ფონდის დასახელება	ფონდის სამშენაობა	ვებ-გვერდი
49 GlaxoSmithKline (GSK)	ფარმაცევტულ კომპანიას წარმოადგენლობა გააჩნია მსოფლიოს 11 ქვეყანაში. შეუძლია დაეხმაროს განვითარებად ქვეყნებს მედიცინის სხვადასხვა დარგებში (ბავშვთა დაავადებები, შიდა და სხვა).	http://www.gsk.com/about/about.htm
50 The National Endowment for Democracy (NED)	ორგანიზაციის ძირითადი დანიშნულებაა თავისი დედაწლი შუიტიანის სხვადასხვა ქვეყნებში მიმდინარე დემოკრატიულ ცვლილებებში. ფონდი ასევე ხელს უწყობს საერთაშორისო კონფერენციებისა და სემინარების ორგანიზებას.	http://www.ned.org/
51 მარი პიურის მობილიზის გრანტი	აფინანსებს მეკლერებს, რომლებსაც სურვილი აქვთ ცოდნის და კვალიფიკაციის ამაღლების ევროპის ქვეყნებში. ასევე შესაძლებელია ევროპელი მეცნიერების მოწვევა საქართველოში. ვიზიტის ხანგრძლივობა დაკავშირებულია წინასწარ შეთანხმებასთან და შეიძლება შეადგენდეს მაქსიმუმ 1 წელს. პროგრამის ბიუჯეტი 427 მილიონი ევროს 7 წლის განმავლობაში (მე-7 ჩარხო პროგრამის მიმდინარეობის პერიოდი)	http://cordis.europa.eu/mariecurie-actions



ფონდის დასახელება	ფონდის სამშენაობა	შპს-პარტნიორი
52 უნივერსიტეტის საერთაშორისო ასოციაციის კვლევითი გრანტი განათლების სფეროში	ეს არის უნივერსიტეტების ასოციაციის გრანტი, რომელშიც გაერთიანებული არიან მსოფლიოს სხვადასხვა უნივერსიტეტები. თანხა გაიცემა უმაღლესი განათლების პოლიტიკის დაგეგმვის სფეროში წარმოებული კვლევითი პროექტებისთვის.	http://www.unesco.org/iau/
53 დეკარტეს პრიზი	დეკარტეს პრიზზე კონკრეტული ცხადდება ყოველწლიურად. იგი გადაეცემა ევროპის ქვეყნების მკვლევართა ჯგუფს უმცირეს შესრულებულ სამუშაოში, რომელიც მიღწევას განსაკუთრებულ შედეგს აქვს. გრანტის მოპოვება ევროპის მეცნიერებთან ერთად შეუძლიათ ქართველ მეცნიერებსაც, რისთვისაც აუცილებელია, რომ მათ ევროპელთან ერთად შესრულებული ქონდეთ კრიტიკული კვლევითი სამუშაო (Research grant). მიორეს მხრივ შესაძლებელია ინდივიდუალური გრანტის მიღება მეცნიერების პრობლემატიკის სფეროში (Communication Grant), წიგნის დაწერით, ტელეკონფერენციის შექმნით. ფონდის გადაღებით და სხვა. გრანტის საშუალო სიდიდე შეადგენს 30000 ევროს.	http://cordis.europa.eu/science-society/descartes/home.html

ფონდის დასახელება	ფონდის საშინაოება	ვებ-გვერდი
54 ბრიტანეთის საერთაშორისო განვითარების დეპარტამენტი (DFID)	ეს არის ბრიტანეთის მოავრობის პროგრამა, რომელიც ქმნის გარდასავლ კეტაზე მოვლ ქვეყნების განვითარებას. DFID საქართველოში აფინანსებს შემდეგ პროგრამებს: ჯანდაცვა, სოფლის მეურნეობის განვითარება, დემოკრატიული მთავრობის შექმნა. მას აქვს ორი პროგრამა განათლების კუთხით, ესენია: 1. BESO - აგ ზავის გამოცდილ პროცესიონალებს მოკლევადიანი ვოტებით; 2. ჯონ სმიტის სტიპენდიების პროგრამა - აფინანსებს ხელმძღვანელ პოსტებზე მოვლ ახალგაზრდებს სასწავლო, გასაცნობ, მთვინ ვიზიტებს გაერთიანებულ სამეფოში.	http://www.dfid.gov.uk/
55 Nonprofit Sector Research Fund	ფონდი ხელს უწყობს კვლევებს ბიზნესს და სახელმწიფოს ურთიერთობების სფეროში, საფონდო პილიტიკის პრაქტიკაში დახედეგას.	http://www.nonprofitresearch.org/
56 ფონდი „ჰორიზონტი“	ხელს უწყობს სამოქალაქო საზოგადოების ფორმირებასა და მესამე სექტორის განვითარებას საქართველოში.	http://www.horizonti.org/
წყარო: კვლევების, ტექნოლოგიების და ინოვაციების ხელშეწყობი საერთაშორისო ცენტრი http://www.icarti.ge/HTML/funds_ge.htm		



ახალგაზრდულ საკითხებზე მომუშავე საერთაშორისო სამთავრობო ორგანიზაციების გეზ-გვერდები:

	დასახელება	საქმიანობა	გეზ-გვერდები
1	გაეროს ახალგაზრდობის პროგრამა	• ახალგაზრდობის მდგომარეობის გააზრება გლობალურად; • ახალგაზრდობის ეროვნული პოლიტიკის შემუშავების ხელშეწყობა სამთავრობო და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით; • ახალგაზრდობის გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში ჩართვის ხელშეწყობა	www.un.org/esa/socdev/unyin/mandate.htm
2	გაეროს ახალგაზრდობის ნდობის ფონდი	• დამატებითი კვლევების დაფინანსება სრულყოფილი მოხსენებებისთვის. • ნდობის ფონდი უზრუნველყოფს აუთორიტეტს ან კვლევის საბოლოო სახეს.	
3	ცივილიზაციის აღიანისი (AoC)	• ხელს უწყობს ერებსა და ხალხებს შორის კულტურულ და რელიგიურ ურთიერთთანამშრომლობის განვითარებას. • სხვადასხვა პარტნიორთან თანამშრომლობით ხელს უწყობს მრავალფეროვან კულტურებსა და საზოგადოებების მჭიდრო კავშირებს.	www.unaoc.org

დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
4 ცვილიზაციის ალიანსის ახალგაზრდული სოლიდარობის ფონდი	• აფინანსებს პროექტებს, რომელიც მოიცავს ინტერკულტურულ და ინტერ-რელიგიურ გაცვლით პროგრამებს, ახალგაზრდა ლიდერების ტრენინგებს. • ხელს უწყობს კავშირების გადმოკვებას სხვადასხვა კულტურისა და რელიგიური ბეგრავუნდის ახალგაზრდებს შორის.	www.unaoc.org/content/view/93/128/lang.english/
5 ახალგაზრდები @ გაეროს დასახლების პროგრამა (UN-HABITAT)	• ფონდის მიზანია, უზრუნველყოს ახალგაზრდების ჩართულობა მომავალში ადამიანებისთვის შესაბამისი საცხოვრებელი პირობების შექმნის პროცესში. • ფონდი ემსახურება ახალგაზრდებში არსებული პოტენციალის სრულ ათვისებას, მათ წინსვლას მათთვის ცოდნის გადმოკვების, სხვადასხვა რესურსების და ტრენინგების საშუალებით, რათა ისინი მომავალში ჩართულნი იყვნენ მსოფლიოს მოსახლეობისთვის შესაბამისი საცხოვრებელი პირობების შექმნის პროცესში	www.unhabitat.org/content.asp?typeid=19&catid=531&cid=4421



	დასახელება (UN-HABITAT): შესაძლებლობების ფოონდი ახალგაზრდა ლიდერების განვითარებისთვის	საქმიანობა	გვებ-გვერდები www.unhabitat.org/content.asp?typeid=198&catid=531&cid=6329
6		• მთავრობის აქტიური საქმიანობის ხელშეწყობა, სამოქალაქო ორგანიზაციებისა და კერძო სექტორების მჭიდრო თანამშრომლობა ახალგაზრდებთან. • ახალი იდეების განხორციელების წახალისება დასაქმების, ეფექტური მართვის, ადეკვატური საცხოვრებელი პირობების შექმნის პროცესში და მიღებული შედეგების გაზიარება ახალგაზრდებს შორის. • პროფესიული ტრენინგები და საკრედიტო მექანიზმის განვითარება, რომელიც ხელს შეუწყობს ახალგაზრდების დასაქმებას კერძო სექტორისა და გაეროს სხვადასხვა ორგანიზების თანამშრომლობის საფუძველზე.	

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
7	გაერთიანებული ერების საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და კულტურული ორგანიზაცია (UNESCO)	• ახალგაზრდების აქტიური ჩართულობა განათლების, მეცნიერების, კულტურის და კომუნიკაციის განვითარებაში. • იუნესკოს მიზანია უზრუნველყოს არასამთავრობო ორგანიზაციებთან, ახალგაზრდულ და სხვადასხვა ფორუმებთან ახალგაზრდების აქტიური თანამშრომლობა. • 1999 წლიდან აქტიურად ხდება მცირე გრანტების გაცემა ახალგაზრდული ორგანიზაციებისთვის პროექტებზე, რომლებიც შეეხება შიდსს (AIDS) და ადამიანის იმუნოდეფიციტის ვირუსს (HIV)	www.unesco.org/en/youth



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
8	გაერთიანებული ერების ბავშვთა ფონდი (UNICEF)	• იუნისეფი ფლობს გაერთიანებული ერების გენერალური ასამბლეის მანდატს ღიაობის დაცვის, ბავშვების და დაამცვიდროს ბავშვებისადმი მოქცევის საერთაშორისო სტანდარტი. • იუნისეფი ოფიციალურად მოქმედებს 18 წლამდე ასაკის ახალგაზრდებთან, თუმცა ეს არ გამოირიცხავს მის თანამშრომლობას ასაკოვან ადამიანებთანაც. • მოქმედებს რამდენიმე ფართომასშტაბიანი პროგრამა, რომელიც ემსახურება ახალგაზრდების განვითარებასა და აქტიურ მონაწილეობას განვითარების პროცესებში.	www.unicef.org

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
9	ჯუნიორების 8 სამიტი (18)	ყოველწლიურად იუნისეფი ორგანიზებას უწევს ჯუნიორთა 8 სამიტს G8 სამიტთან ერთად. ახალგაზრდები იღებენ მონაწილეობას სემინარებში, მრგვალი მაგიდის ფორმატით გამართულ დისკუსიებში ისეთი პრიორიტეტული საკითხების გარშემო, როგორიცაა განთავსება, შიდა, ადამიანის იმუნიდფიცირების ვირუსი, კლიმატური ცვლილებები, აფრიკის განვითარება, ტოლერანტობა და ჯანდაცვა	www.j8summit.com



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
10	ახალგაზრდული ხმა (VoY)	• მისი საქმიანობა ძირითადად მოიცავს განათლებისა და სხვადასხვა საზოგადოებრივ საკითხებს. ახალგაზრდები აქტიურად არიან ჩართულნი დისკუსიებში ბავშვთა უფლებებზე და განვითარების სხვადასხვა საკითხებზე. • ახალგაზრდული ფორუმების, ინტერნეტ საუბრების, ინტენსიური დისკუსიების საშუალებით ათასობით ახალგაზრდა 180-ზე მეტი ქვეყნიდან ჩართულია შიდასის, ადამიანის იმუნოდეფიციტის ვირუსის და მსოფლიო ახალგაზრდული სამოქმედო პროგრამების სხვადასხვა თემების განხილვაში.	www.unicef.org/voy
11	გაერთიანებული ერების მოსახლეობის ფონდი (UNFPA)	• იცავს ახალგაზრდების უფლებებს, ხელს უწყობს აზრის გამოხატვის თავისუფლებას, განსხვავებული აზრის პატივისცემას, რაც თავის მხრივ წარმოადგენს ძალადობისა და დისკრიმინაციის პრევენციას. • ხელს უწყობს ახალგაზრდების კავშირების გადრმავეებას მომავალი დასაქმებისა და წარმატებისათვის.	www.unfpa.org/adolescents/index.htm

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
12	UNFPA-ს საპეციალური ახალგაზრდული პროგრამა.	• განვითარებადი ქვეყნებიდან 20-24 წლამდე ახალგაზრდებისთვის ახორციელებს საქმიანობას პროგრამებს, რომლის ფარგლებშიც გასცემს მათთვის სტიპენდიებს. • პროთიუტული მიმართულებების რეპროდუქციული ჯანმრთელობა და გენდერული საკითხები	www.unfpa.org/adolescents/participation.htm
13	ახალგაზრდული კოლეგიის განათლების (Y-PEER)	• შუაშობს 600-ზე მეტ არაკომერციულ ორგანიზაციასთან, სკოლასთან, სამთავრობო ინსტიტუტთან; აერთიანებს 7,300 ახალგაზრდას 40 ქვეყნიდან და ძირითადი საქმიანობის სფეროს წარმოადგენს მოზარდთა სექსუალური და რეპროდუქციული ჯანმრთელობა. • ორგანიზაცია ეწევა აქტიურ საგანმანათლებლო და საინფორმაციო საქმიანობას ტრენინგების და სხვადასხვა სემინარების საშუალებით ახალგაზრდებისთვის.	www.unpa.org/adolescents/participation.htm www.youthpeer.org/web/guest/home



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
14	მსოფლიო ბანკის და მსოფლიო ბანკის ჯგუფი (WBG)	• ბავშვებს და ახალგაზრდებს განსაკუთრებული ადგილი უკავიათ მსოფლიო ბანკის საქმიანობაში. • 2002 წლიდან ადამიანური განვითარების ქსელის ფარგლებში შეიქმნა გუნდი- ბავშვები და ახალგაზრდები (C&Y), რომელიც ხელს უწყობს თანამშრომლობის და პარტნიორობის ეფექტური განვითარებას.	http://go.worldbank.org/Z12D7RZVZO
15	სამოქალაქო საზოგადოების ფონდი (CSF)	• მუშაობს ძირითადად მცირე გრანტებზე, რომლებიც კმსახურება ახალი იდეების განვითარებას კერძო და საჯარო სექტორების ეფექტურად მუშაობის ხელშეწყობად.	http://go.worldbank.org/U7ZGIQEZ10 http://go.worldbank.org/GU6VZREZ40

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
16	გლობალური (საჯარო-კერძო) პარტნიორობა ახალგაზრდული ინიციატივებისთვის	• აქვს ფორმალური და ხანგრძლივი ურთიერთობები პარტნიორ ორგანიზაციებთან, რომელთან ერთად იზიარებს საერთო მისიის პრინციპებს – გააუმჯობესოს ახალგაზრდების ცხოვრება მათი ეკონომიკური წინსვლისა და სოციალური ინკლუზიის (ხარისხობის) მეშვეობით. • ფლობს მანდატს გამოიყენოს მსოფლიო ბანკის აღმზანური, ფინანსური და ტექნიკური რესურსები, მის რეკომენდაციასთან ერთად საერთო მიზნის მისაღწევად.	http://go.worldbank.org/NVHLINT170 www.lac-developmentmarketplace.org
17	ახალგაზრდული საზოგადოება (Youth 2 Youth Community)	• აკავშირებს ახალგაზრდებს მსოფლიო ბანკის წარმომადგენლებთან და ამ გზით ხელს უწყობენ მათ შორის პარტნიორობის და მომავალი წარმატებული საქმიანობის განვითარებას.	http://go.worldbank.org/HQB6GEZ4CO



	დასახელება	საქმიანობა	გეპ-გვერდები
18	ახალგაზრდული ხმა: ახალგაზრდების საკონსულტაციო ჯგუფი სამოქალაქო დონეზე	საქმიანობის მთავარი სამიზნე ჯგუფია ახალგაზრდები, რომლებიც მსოფლიო ბანკის შეთავაზებით ატარებენ ინოვაციურ იდეებს სხვადასხვა პროექტის ფარგლებში, მცირე გრანტების მეშვეობით.	http://go.worldbank.org/3100EZ9FI0
19	პოსტკონფლიქტური ფონდი (PCF) და დაბალი შემოსავლის მქონე ქვეყნები ფონდის მფარველობის ქცეა (LICUS)	- პოსტკონფლიქტური ფონდი ხელს უწყობს დაგეგმვას, პოლიტიკას და ანალიზს ინოვაციური იდეების რეალიზებაში, რომელიც ფინანსდება მთავრობისა და პარტნიორი ორგანიზაციების მიერ სხვადასხვა პრიორიტეტულ სფეროებში. - ფონდი ესმარება კონფლიქტის შედეგად დაზარალებულ ქვეყნებს არსებული სირთულეების დაძლევაში, მდგრადი მშვიდობისა და მზარდი ეკონომიკის ჩამოყალიბებაში.	http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTSOCIALDEVELOPMENT/EXTCPR/O,contentMDK:20486203~menuPK:120916~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:407740,00.html

დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
20 მსოფლიო ჯანდაცვის ორგანიზაცია, ბავშვთა დეპარტამენტი, მოზარდთა ჯანმრთელობა და განვითარება (CAH)	- ფიზიკური და მენტალური (ფსიქიკური) ჯანმრთელობის განვითარება მოზარდებში, (2010 წლისთვის 25% შემცირდა მოზარდებში იმუნოდეფიციტის სინდრომის გამოვლინება ორგანიზაციის მუშაობის შედეგად) - იმართება ტრენინგები, სემინარები, ხდება მონაცემთა შეგროვება და ანალიზი ინტენსიური მონიტორინგის შედეგად, რომელიც მიზნად ისახავს არსებული ხარვეზების გამოსწორებას მოზარდთა ჯანმრთელობის მდგომარეობის გაუმჯობესების მიზნით.	www.who.int/child_adollescent_health/en



	დასახელება	საქმიანობა	გეზ-გვერდები
21	ბრიტანეთის საბჭო	• 1934 წლიდან კოსსურება დიდი ბრიტანეთის შესახებ ინფორმაციისა და ცოდნის გაერცელებას, ხელს უწყობს ინგლისური ენის ცოდნის ამადლებას მოელს მსოფლიოში, აცადებს მკიდრო კულტურულ ურთიერთობებს ბრიტანეთის სამეფოსა და სხვადსხვა ქვეყანას შორის. • ასორციელებს რამდენიმე ფართომასშტაბიან პროგრამას, რომელიც მიზნად ისახავს ახალგაზრდების აქტიური მოდვაუობის ხელშეწყობას საერთაშორისო დონეზე, მათი საკუთარი პროექტების ან უშუალოდ საბჭოს მიერ შეთავაზებული ინიციატივების მეშვეობით.	www.britishcouncil.org/connectyouth

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
22	საერთაშორისო კლიმატის დაცვა	60-ზე მეტ ქვეყანაში ახალგაზრდებთან ერთად მუშაობს კლიმატურ ცვლილებებთან დაკავშირებულ საკითხებზე, ბრიტანეთის საელჩო უზრუნველყოფს პროექტში წართული ახალგაზრდებისთვის ტრენინგებს ადგილობრივი და საერთაშორისო გამოცდილების გაზიარებისთვის. მიღებული ცოდნასა და გამოცდილებას ახალგაზრდები იყენებენ საკუთარ ქვეყნებში წარმატებული საქმიანობებისთვის .	www.britishcouncil.de/icc/index.htm
23	საერთაშორისო გაცვლითი პროგრამა.	ბრიტანეთის საბჭო, საერთაშორისო გაცვლითი პროგრამის თანადაფინანსებით, როგორც საერთაშორისო, ისე ბრიტანეთიდან 18 დან 25 წლამდე ახალგაზრდა მოხალისეებს ავზანის სხვადასხვა პროექტის ფარგლებში მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნებში.	www.globalxchange.org.uk



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
24	International Inspiration	• 9 მილიონიანი საინვესტიციო პროგრამა, რომელიც ძირითადად მუშაობს სპორტული პროექტების მხარდასაჭერად ხუთ განვითარებად ქვეყანაში. • საპილოტე ქვეყნებში პროექტი ემსახურება ფიზიკური აღზრდის გაკეთილშესაზღვრების ორგანიზაციებს სკოლებში და ადამიანურ და სოციალურ განვითარებას სპორტის მეშვეობით.	www.britishcouncil.org/sport-international-inspiration-home.htm

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
25	უნარების განვითარება დასაქმებისთვის	• ბრიტანეთის საბჭოს პროგრამა, რომელიც ემსახურება საერთაშორისო ეკონომიკური განვითარების პრობლემში, კონკურენტუნარიანი ახალგაზრდების აღზრდას თანამედროვე გამოწვევების შესაბამისად. • პროგრამა ემსახურება მტკიცე ურთიერთობების ჩამოყალიბებას მრეწველობასა და დამსაქმებელს, მთავრობასა და ტრენინგ პროვაიდერს შორის, • პროგრამა ძირითადად მუშაობს მსოფლიოს რამდენიმე ქვეყანაში დაუსაქმებელ ახალგაზრდებთან 4 მთავარი მიმართულებით: • პოლიტიკური დიალოგი, • პროფესიული კავშირები, • ინსტიტუციური ურთიერთობები, • ინფორმირება საწარმოო და ტექნოლოგიური მიმართულებით.	www.britishcouncil.org/nepal-programmes-skills-for-employability.htm



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
26	თანამეგობრობა	• 1949 წლიდან 53 დამოუკიდებელი სახელმწიფოთა გაერთიანებული, რომელიც ემსახურება ამ ქვეყნების ხალხის საერთო ინტერესებს, მთავრობებსა და სახელმწიფოებს შორის მტკიცე და საქმიან ურთიერთობებს. • ორგანიზაციის ინვესტიციების დიდი ნაწილის ხმარდება ახალგაზრდებს.	www.thecommonwealth.org
27	თანამეგობრობის ახალგაზრდული პროგრამა (CYP)	• 24 წლამდე ახალგაზრდებს ესმარება ჩამოყალიბდნენ აქტიურ მოქალაქეებად და მიხედვს მათი ჩართულობა ქვეყნის განვითარების პროცესში. • პროგრამა მუშაობს სამი მთავარი მიმართულებით: ახალგაზრდების ინიციატივის ხელშეწყობა და სიცოცხლისუნარიანობა; ხელმძღვანელობა, განვითარება და ახალგაზრდული ქსელი და ახალგაზრდების განათლება და სწავლება.	www.thecommonwealth.org/subhomepage/152816

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
28	ფრანკოფონიის საერთაშორისო ორგანიზაცია	- ახალგაზრდული პროგრამა, რომელიც ემსახურება ახალგაზრდების აქტიურ, პასუხისმგებლიან მოქალაქეებად ჩამოყალიბებას. ძირითადად მუშაობს 30 წლამდე ახალგაზრდებთან. - ორგანიზაცია საქმიანობის ერთ-ერთ მთავარ მიმართულებას წარმოადგენს ფრანგულად მოსაუბრე ახალგაზრდების შეკრება სოციალური და პოლიტიკური საკითხების განსახილველად, ასევე ფრანგულენოვანი ახალგაზრდების სხვადასხვა პროგრამებში ჩართვა მოხალისეებად.	
29	ASHOKA	მუშაობს რამდენიმე ძირითადი მიმართულებით: გარემო, ჯანმრთელობა, სწავლა, ადამიანის უფლებები, სამოქალაქო ჩართულობა და ეკონომიკური განვითარება	www.ashoka.org



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
30	გლობალური ახალგაზრდული კოალიცია ადამიანის იმუნოდეფიციტის ვირუსის (HIV) და ზიდსის საკონსერვაციო (GYCA)	მცირე გრანტებით ემხარება ახალგაზრდა ლიდერებს, რომლებიც ახორციელებენ ადამიანის იმუნოდეფიციტის ვირუსთან დაკავშირებულ პროექტებს, ამერიკელი-ებრაელების მსოფლიო სერვისის მხარდაჭერით.	www.youthaidcoalition.org/page/smallgrants
31	საერთაშორისო ახალგაზრდული ფონდი	მუშაობს 70-ზე მეტ ქვეყანაში, ახალგაზრდების მდგომარეობის და პერსპექტივების გასაუმჯობესებლად 4 ძირითადი მიმართულებით: ხარისხიანი განათლების თანაბარი შესაძლებლობების შექმნა; კონკურენტუნარიანი ახალგაზრდების ჩამოყალიბება დასაქმების თვალსაზრისით; ლიდერობა და ჩართულობა; ჯანმრთელი ცხოვრებისთვის შესაბამისი ცოდნისა და უნარების განვითარება.	www.yfn.net.org/section.cfm/5

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
32	W.K.KELLOGG FOUNDATION	1930 წლიდან ახორციელებს ახალგაზრდულ და საგანმანათლებლო საგრანტო პროგრამებს, რომელიც ემსახურება სწავლის გაუმჯობესებას და უცვლელ ბავშვებსა და ახალგაზრდებს.	www.wkcf.org/Default.aspx?LanguageID=0
33	ვესტმისტერის ფონდი დემოკრატიისთვის (WFD)	- მისი მიზანია ხელი შეუწყოს დემოკრატიული ინსტიტუტების გაძლიერებას. - ორგანიზაციის მთავარ საქმიანობას წარმოადგენს ახალგაზრდების ჩართვა სამოქალაქო საზოგადოების თავისუფალი მედიისა და პროფესიული კავშირების განვითარებაში	www.wfd.org/pages/standard.aspx?i_PageID=144



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
34	ჩარლ სტუარტ მოტის ფონდი (Charles Stewart Mott Foundation - CSM)	• ფონდი ემსახურება სამოქალაქო საზოგადოების განვითარებას - დემოკრატიული ინსტიტუტების ჩამოყალიბების, საზოგადოების გაძლიერების, სამართლიანობის ხელშეწყობის, ადამიანის უფლებებისა და მრავალფეროვნების პატივისცემის გზით. • საქმიანობის მთავარი სფეროა თანაბარუფლებიანი, მრავალფეროვანი, სამართლიანი, მიუკერძოებელი, კონკურენტუნარიანი საზოგადოების ფორმირება. • სიღარიბის დაძლევის გზების ძიება დაბალშემოსავლიანი ხალხისა და საზოგადოების დასახმარებლად.	www.mott.org
35	ფორდ ფონდი (Ford Foundation)	• ფონდის საქმიანობის ძირითად სფეროს წარმოადგენს გარემოსა და სამოქალაქო საზოგადოების განვითარება, ადამიანის უფლებების დაცვა, განათლება, მხატვრობა, კულტურა, მედია და ჯანდაცვა	www.fordfound.org

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
36	მეფე ბაუდუენის ფონდი (King Baudouin Foundation)	• განსხვავებული და ახალი იდეების მხარდაჭერა დემოკრატიისა და მრავალფეროვნების განვითარებისთვის, • საქმიანობის ძირითადი მიმართულებებია ემიგრანტი და მულტიკულტურული საზოგადოების მხარდაჭერა, სიღარიბის დაძლევა სოციალური თანასწორობისთვის. • ფონდი ხელს უწყობს ემიგრანტი ახალგაზრდების სოციალურ ჩართულობას ცხოვრების უნარების განვითარებისა და განათლების გზით.	www.kbs-fbb.be/index.aspx?LangType=1033
37	Mama Cash Foundation	• ფონდი ემსახურება რესურსების მოძიებას სხვადასხვა ინდივიდების ან ინსტიტუტებისგან გრანტების მოზიდვას ქალებისა და გოგონებისთვის. ქალებსა და გოგონებს ეხმარება პარტნიორების მოძიებასა და წარმატებულ თანამშრომლობაში. • ფონდის ძირითადი საქმიანობის სფეროა უსაფრთხოების, თანასწორუფლებიანობის მხარდაჭერა ქალებთან და გოგონებთან აქტიური თანამშრომლობით.	www.mamacash.org



	დასახელება	საქმიანობა	ვებ-გვერდები
38	ჯონსონის ფონდი	საქმიანობის ძირითადი მიზანია საზოგადოებრივი ცნობიერების ამაღლება, ქალებისა და ბავშვების ჯანმრთელობა, მკურნალობის ხელმისაწვდომობა და ამ მიმართულებებით არსებული ცოდნისა და გამოცდილების გაზიარება.	www.efc.be/webread//JOHN001.html
39	Skoll Awards for Social Entrepreneurship	- ორგანიზაციის საქმიანობის ძირითად მიმართულებებს წარმოადგენს ტოლერანტობა, ადამიანის უფლებები, ჯანდაცვა, მკონიში, სოციალური კაპიტალი, მშვიდობა და უსაფრთხოება, ინსტიტუციური პასუხისმგებლობა, გარემო პირობების გაუმჯობესება ფონდი ავინანსებს - ორგანიზაციებს, რომლებიც კონკრეტულ სფეროში არანაკლებ სამწლიან გამოცდილებას ფლობენ,	www.skollfoundation.org/skollawards/index.asp
40	მსოფლიო ალიანსი მოქალაქეთა ჩართულობისთვის (CIVICUS)	საერთაშორისო ქსელი, რომლის საქმიანობა ძირითადად მოიცავს სამოქალაქო საზოგადოების გაძლიერებას და თითოეული მოქალაქის ჩართულობის ზრდას.	www.civicus.org

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
41	სპეციალური პროექტი მოხალისეობის ინსტიტუტის განვითარებისთვის (Special project on Volunteerism)	სამოქალაქო ჩართულობის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილია მოხალისეობა. პროექტის მიზანია აღნიშნული მიმართულებით გარკვეული ღირებულებების ჩამოყალიბება და ახალი იდეების მხარდაჭერა მოხალისეობის სქემის ფორმირებისთვის	www.civicus.org/special-project
	ევროპული ორგანიზაციები		
42	ევროპის საბჭო	- ახალგაზრდების აქტიური ჩართულობა სამოქალაქო საზოგადოების გაძლიერებაში ევროპის მასშტაბით, აღმნიშნის უფლებების, ღირებულებების დაცვა და კულტურული მრავალფეროვნების შექმნა. - საბჭო აერთიანებს სხვადასხვა დეპარტამენტებსა და ფუნქციურ ერთეულებს, რომლებიც მოიზიდავენ გრანტებს ახალგაზრდებისთვის.	www.coe.int



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
43	ახალგაზრდული და სპორტის დირექტორატი (DYS)	• მხარს უჭერს ახალგაზრდული ასოციაციების, ქსელების, ინიციატივების განვითარებას, ხელს უწყობს თანამშრომლობას სხვადასხვა ახალგაზრდულ სვეროებში. • ემსახურება განათლებას ადამიანის უფლებების შესახებ, საერთაშორისო დიალოგს, ახალგაზრდების აქტიურ მონაწილეობას და დემოკრატიულ მოქალაქედ ჩამოყალიბებას, სოციალურ ერთობას და ახალგაზრდული პოლიტიკის განვითარებას. • ეწყობა აქტიური ტრენინგ-კურსები, სასწავლო სესიები, ინტერაქტიული ენის კურსები, სემინარები, ექსპერტებთან შეხვედრები და კვლევები, პუბლიკაციები და ა.შ.	www.coe.int/youth

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
44	ახალგაზრდული ევროპული ცენტრი (EYCs), ბუდაპეშტი და სტრასბურგი	• უზრუნველყოფს თანამედროვე და მოქნილი გარემოს შექმნას საერთაშორისო ტრენინგებისა და შესვენებებისათვის: სინქრონული თარგმანით, საინფორმაციო ცენტრით, აუდიო-ვიზუალური და კომპიუტერული მოწყობილობებით. • ცენტრი ყოველწლიურად ახორციელებს 50-მდე აქტივობას ახალგაზრდულ არასამთავრობო ორგანიზაციებთან მჭიდრო თანამშრომლობით.	Budapest: www.eyvb.coe.int Strasbourg: www.coe.int/t/dg4/youth/EYC/Strasbourg_en.asp
45	ახალგაზრდული ევროპული ფონდი (EYF)	• აფინანსებს სხვადასხვა ახალგაზრდულ არასამთავრობო ორგანიზაციებს და ქსელებს, რომლებიც ახორციელებენ განათლების, სოციალურ, კულტურულ და პუმანიტარულ აქტივობებს. • გასცემს გრანტებს ორმხრივი დახმარებისთვის როგორც ევროპაში, ასევე განვითარებად ქვეყნებში კულტურის, განათლების და სოციალური მიზნებისთვის.	www.eyf.coe.int/fej



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
46	წრიდილოეთ-სამხრეთის ცენტრი გლობალური ურთიერთ კავშირებისთვის	• ახალგაზრდებთან მჭიდრო თანამშრომლობით აწეობს ტრენინგებს და ზრუნავს მათივე თანატოლების განვითარებაზე, ახალგაზრდების როლისა და არასამთავრობოების ფუნქციის ზრდაზე. • აწეობს ტრენინგ-კურსებს ახალგაზრდებისთვის, აფრიკულ-ევროპულ ახალგაზრდულ სამიტს და აფრიკულ-ევროპულ ტრენინგ-კურსებს ახალგაზრდული ორგანიზაციებისთვის. • ცენტრი აქტიურადაა ჩართული გლობალური განათლების განვითარების პროცესში.	www.coe.int/t/dg4/nscentre/default_EN.asp
47	სოლიდარობის ფონდი ახალგაზრდების მობილობისთვის (SFYM)	• დასმარებას უწევს უმწუხარეს ახალგაზრდებს • ფონდი უზრუნველყოფს ფინანსურ მხარდაჭერას უპრივილეგიო ან განვითარებადი ქვეყნების ახალგაზრდებისთვის, ფარავს მათი მეზღვრობის ხარჯებს რათა მონაწილეობა მიიღონ საერთაშორისო ახალგაზრდულ საგანმანათლებლო აქტივობებში.	www.eyf.coe.int/fsmj

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
48	ევროპის კავშირი (EU)	- ახალგაზრდების აქტიურ მოქალაქეებად ჩამოყალიბება, ინტეგრაციის უზრუნველყოფა. - ახალგაზრდების მოტივაციის ხელშეწყობა არაფორმალური სასწავლო გამოცდილების მისაღებად.	http://europa.eu/youth/index.cfm?L_id=en
49	ახალგაზრდული სამოქმედო პროგრამა(YIA)	მუშაობს ძირითადად 15 დან 28 წლამდე ახალგაზრდებთან გაზრდილად მათი განათლების, სოციალური სტატუსის ან კულტურული კუთვნილებისა. ძირითადი მიზანია სოლიდარობის, აქტიურობის, ტოლერანტობის განვითარება, ახალგაზრდების ჩართულობა და მიღებული ცოდნის და გამოცდილების გაზიარება მათი თანატოლებსთვის.	http://ec.europa.eu/youth/youth-in-action-programme/doc74_en.htm



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
50	ერასმუსი ახალგაზრდა მეწარმეები	• საბილოტე პროექტია, რომელიც ეხმარება ახალგაზრდებს შეიძინონ შესაბამისი უნარები მეწარმეობისთვის მცირე ან საშუალო საწარმოებში სამუშაოდ. • ევროპის სხვადასხვა ქვეყნის ბიზნესში გამოცდილებისა და ცოდნის მისაღებად იგზავნებიან ახალგაზრდები ერთიდან ექვს თვემდე ვადით. • პროგრამა ფინანსდება ევროკომისიის მიერ და მოიცავს ევროპის 21 სახელმწიფოს, 100-ზე მეტ ორგანიზაციასთან ერთად.	www.erasmus-entrepreneurs.eu/page.php?cid=02
51	სკანდინავიის საბჭო: სკანდინავიის ბავშვებისა და ახალგაზრდული კომიტეტი (NORDBUK)	• გასცემს ორი სხის გრანტს: პროექტებისთვის და ორგანიზაციებისთვის.	www.norden.ee/en/grants/children-and-youth.html

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
52	პროექტის დაფინანსება	• გრანტები გაიცემა კულტურულ, პოლიტიკურ და სოციალურ სფეროში ახალგაზრდებისა და ბავშვების აქტიური მონაწილეობისათვის. • გრანტები გაიცემა ვადიან პროექტებზე, რომელიც ემსახურება ახალგაზრდების და ბავშვების დაახლოებას და აქტიურ თანამშრომლობას ისეთი აქტივობების მეშვეობით როგორცაა: სემინარების ორგანიზება, კურსები, კონფერენციები, ბანაკები, პუბლიკაციები და სხვადასხვა ღონისძიებები. • პროორიტივტია ახალგაზრდების, უნარშეზღუდული და უმცირესობების ბავშვების ჩართვა ადინშუნელ ღონისძიებებში.	http://en.ciriusonline.dk/grants-and-scholarships/nordbuk-nordic-children-and-youth-committee/project-grant-guide



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
53	ორგანიზაციული გრანტები	ბავშვების და ახალგაზრდული ორგანიზაციები მინიმუმ სამი სკანდინავიური ქვეყნიდან იღებენ გრანტს სკანდინავიური თანამშრომლობის დაგეგმვისა და განვითარებისათვის. იკვებება შესვდრები ინფორმაციის გაცვლისა და სხვადასხვა აქტივობებისთვის.	http://en.ciriusonline.dk/grants-and-scholarships/nordbuk-nordic-childrens-and-youth-committee/organization-grant-guide
54	ვერობაში უსაფრთხოებისა და თანამშრომლობის ორგანიზაცია (OSCE)	- საქმიანობის ფართო სპექტრი მოიცავს: ადამიანის უსაფრთხოებას, სამხედრო-პოლიტიკურ და ეკონომიკურ-გარემოსდაცვით აქტივობებს. - ორგანიზაცია მუშაობს სამხრეთ-აღმოსავლეთ ევროპაში, კავკასიაში, სამხრეთ ევროპაში და ცენტრალურ აზიაში. - არ აქვს ცენტრალიზებული ახალგაზრდული პროგრამები, თუმცა ხშირად რთავეს ახალგაზრდებს სხვადასხვა სახის საგანმანათლებლო აქტივობებში, რომელიც ემსახურება სამოქალაქო საზოგადოების და ადამიანურ განვითარებას.	www.osce.org

დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
55 ვერობის საბჭოსა და კეროკიმისის თანამშრომლობა ახალგაზრდების სფეროში.	• თანამშრომლობა ძირითადად ემსახურება ტრენინგების ორგანიზებას ახალგაზრდა თანამშრომლებისთვის, ახალგაზრდების პოლიტიკის განვითარებას და კვლევებს ახალგაზრდებზე ევროპაში.	www.youth-partnership.net/youth-partnership/index.html
56 ერსოეს ფონდი	• პრიორიტეტია: : სოციალური და კულტურული მიმართულებები. • აქტიურად მუშაობს ახალი პროექტების და იდეების მხარდასაჭერად. • ხელს უწყობს სხვადასხვა ქვეყნის სკოლებს შორის აქტიურ თანამშრომლობას, ცოდნის გაზიარებისა და ინიციატივის გაზიარებისათვის. • დაფინანსების მოპოვება შეუძლიათ მხოლოდ არასამთავრობო ორგანიზაციებს, არ განიხილება ინდივიდების, პოლიტიკური პარტიების ან სხვა ეროვნულების განცხადებები.	



	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
57	ევროპის კულტურული ფონდი (ECF)	• დამოუკიდებელი, არაკომერციული ფონდი, რომელიც ხელს უწყობს კულტურული თანამშრომლობის და კავშირების განვითარებას ევროპაში • აფინანსებს პროექტებს, რომლებიც უმთავრესად ორიენტირებული არიან კულტურულ კომპონენტზე და თანამშრომლობენ აქტიურად ინდივიდუალურად ახალგაზრდებთან და ასევე ახალგაზრდულ ორგანიზაციებთან.	www.eurocult.org
58	გერმანიის მარშალის ფონდი (GMF)- რეგიონალური ნდობა	• მუშაობს ჩრდილოეთ ამერიკასა და ევროპას შორის თანამშრომლობისა და ურთიერთობების გაღვივებაზე, • აფინანსებს ინდივიდებსა და ინსტიტუტებს, რომლებიც მუშაობენ ტრანსატლანტიკურ საკითხებზე • მხარს უჭერს ინიციატივებს, რომლებიც დემოკრატიის გაძლიერებას ემსახურება.	www.gmfus.org

	დასახელება	საქმიანობა	გვებ-გვერდები
59	გერმანიის მარშალის ფონდის გრანტი შავი ზღვის ნდობა (Blach Sea Trust for Democracy)	გრანტების ერთი-მესოთედი მოდის ახალგაზრდულ ორგანიზაციებზე და ახალგაზრდულ პროექტებზე შავი ზღვის რეგიონში.	www.gmfus.org/blacksea
60	რობერტ ბოშის ფონდი Robert Bosch Fund	მოქმედებს აქტიურად ახალგაზრდებთან ისეთ საკითხებზე როგორცაა განათლება და საზოგადოება, საზოგადოება და კულტურა, ჯანდაცვა, კომუნიტარული დახმარება, საერთაშორისო ურთიერთობები, ასევე ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის საკითხები.	www.bosch-stiftung.de www.bisch-stiftung.de/content/html/1542.asp www.bosch-stiftung.de/content/language2/html/608.asp
61	მეგობრობის ფონდი Rockefeller Brothers Fund (RBF)	სამოქალაქო საზოგადოების ჩართულობის გაძლიერება დემოკრატიის შენების პროცესში, ახალგაზრდებში სელმდგენელობის უნარების განვითარება, ახალი იდეების წახალისება, რომელიც მიმართულია საზოგადოებრივი ცხოვრების ეფექტურ საფეხურის განვითარებისკენ.	www.rbf.org/guidelines/guidelines_show.htm?cat_id=1662&doc_id=495551



	დასახელება	საქმიანობა	გეპ-გვერდები
62	ნდობა სამოქალაქო საზოგადოებისთვის ცენტრალურ და აღმოსავლეთ ევროპაში (CEE Trust)	• მხარს უჭერს ინდივიდებსა და ორგანიზაციებს ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებიდან გრძელვადიანის გრანტებით რომელიც მიმართულია: • პოზიტიური გარემოს შექმნას სამოქალაქო საზოგადოების ფორმირებისთვის, • არაკომერციული სექტორის გაძლიერება ცხოვრების უნარიანობის განვითარებისათვის,	www.ceeTrust.org
63	ვიშეგრადის ფონდი	• დაფინანსება ძირითადად განკუთვნილია ვიშეგრადის ქვეყნებისთვის, რომლის მცირე და საშუალო გრანტები განკუთვნილია ახალგაზრდა ლიდერებისთვის.	www.visegrad.org

2. პროექტის განზრახულობათა განაცხადი

განზრახულობათა განაცხადი არის პროექტის ნაწილი, სადაც უნდა იყოს აღწერილი **“რა შეიცვლება თქვენი ძალისხმევის შედეგად”**. მიუხედავად იმისა, რომ პროექტის ყველა ნაწილი ძალიან მნიშვნელოვანია, განზრახულობათა განაცხადი არის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილი, რადგან თუკი პროექტის მიზნები და ამოცანები არ არის ნათელი და მკაფიო და არ შეესაბამება დონორი ორგანიზაციის ინტერესებს, მისი დაფინანსების შინაარსი მინიმალურია (ჰოლი და ჰოულეტი, 2003). მიზნებისა და ამოცანების ნაწილის ერთ-ერთი მთავარი პრობლემა, რომელიც ხშირად გამოცდილ პროექტების შემდგენლებსაც მოსდით, არის მიუღწეველი ამოცანების დასახვა. ანუ ხშირად აპლიკანტი ორგანიზაცია ისეთ ამოცანებს აყალიბებს, რომ პროექტის ფარგლებში წარმოდგენილ დროსა და თანხაში, აგრეთვე არსებული საკადრო რესურსით ამ ამოცანების დაძლევა პრაქტიკულად შეუძლებელია. ამიტომ მნიშვნელოვანია რეალიზებადი ამოცანების დასახვა და არა მიუღწეველი ამოცანების გაწერა.

განზრახულობათა განაცხადის სხვადასხვა ტიპი არსებობს. ყველაზე ფართოდ გავრცელებული განზრახულობათა ტიპი მოიცავს პროექტის მიზნებს, ამოცანებს და მოსალოდნელ შედეგებს.

მაგალითი: მიზანი: ახალგაზრდების საზოგადოებაში ინტეგრაციის ხელშეწყობა **ამოცანა:** 2011 წლის ბოლოსთვის 30 ახალგაზრდის დასაქმების უზრუნველყოფა პროექტის ფარგლებში დაფუძნებულ დასაქმების ცენტრის საშუალებით **მოსალოდნელი შედეგი:** (ა) სხვადასხვა ორგანიზაციაში დასაქმებული დასაქმების ცენტრის კურსდამთავრებული სულ მცირე ოცდაათი ახალგაზრდა.

პროექტის მიზანი

მიზანი არის სამომავლო ხედვა, რომლის რეალიზებისკენ იქნება ძალისხმევა მიმართული. მიზანი გვაძლევს ამოსავალ წერტილს, რომლის მისაღწევად კონკრეტული ამოცანების დაგეგმვის დაწყება შესაძლებელია.



- მიზანი არის ზოგადი და ფართო მნიშვნელობის, არაგაზომადი, მაგრამ მიღწევადი;
- მიზანი არ მიუთითებს კონკრეტულ დროს, იგი მოიცავს შორსმჭვრეტელურ იდეებს;
- პროექტებს აქვთ მხოლოდ ერთი მიზანი, ძალიან იშვიათად – მაქსიმუმ ორი მიზანი;
- მნიშვნელოვანია, რომ ჯერ განსაზღვრო ზოგადი მიზანი და შემდეგ მოიფიქრო ამ მიზნის მისაღწევი ამოცანები, მიზნის ფორმულირებისას გამოიყენება ისეთი ფრაზები, როგორიცაა: უზრუნველყოფა, ხელშეწყობა, წახალისება, დაფუძნება, განვითარება, აღმოფხვრა და ა.შ.

მიზნის ფორმულირების მაგალითები:

- *უზრუნველყოს თემში წიგნიერი მოსახლეობის რაოდენობის ზრდა;*
- *ხელი შეუწყოს სკოლამდელი აღზრდის დაწესებულებებში ხარისხიანი განათლების მიღებას;*
- *ხელი შეუწყოს სკოლამდელი ასაკის ბავშვების კოგნიტურ განვითარებას;*

პროექტის ამოცანები

ამოცანები: ნაბიჯები, რომელიც უნდა გადაიდგას მიზნის მისაღწევად;

რით განსხვავდება მიზანი ამოცანებისგან;

- ამოცანა არის უფრო ზუსტი და სპეციფიკური, თუ რა უნდა იქნეს მიღწეული;
- ასახავს პატარა ნაბიჯებს, რაც მიგვიყვანს მიზნის მიღწევამდე;
- იწერება გაზომვადი ფორმულირებებით;
- ხაზს უსვამს იმ ცვლილებებს, რასაც განიცდის მიზნობრივი ჯგუფი პროექტის განხორციელების შედეგად.

მიზნისა და შესაბამისი ამოცანების მაგალითები:

- მიზანი: უზრუნველყოს თემში წიგნიერი მოსახლეობის რაოდენობის ზრდა.

შესაბამისი ამოცანა: 2011 წლის ბოლოსთვის ბორითის თემში მცხოვრები ზრდასრული მოსახლეობის 50 %-სთვის წერა-კითხვის კურსების ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა.

- მიზანი: ხელი შეუწყოს სკოლამდელი აღზრდის დაწესებულებებში ხარისხიანი განათლების მიღებას.

შესაბამისი ამოცანა: 2011 წლის ბოლოსთვის საბავშვო ბაღის დაარსება, რომელიც მოემსახურება ბორითის თემის 100 სკოლამდელი დაწესებულების მოსწავლეს, აღჭურვილი სათანადო სასწავლო მასალებით და სპეციალურად მომზადებული 10 პედაგოგით.

ამოცანები უნდა გამოსატყვევდეს ცვლილებებს სხვადასხვა მიმართულებით, როგორც პოლიტიკური და პოლიტიკური (2003) გამოყოფენ პროექტის ამოცანებში განსაზღვრულ 4 ტიპის ცვლილებებს: (ა) ცვლილებები ქმედებაში; (ბ) ცვლილებები ცოდნაში; (გ) პროცესის ცვლილება; (დ) ცვლილება ახალი პროდუქტის/პროდუქტების შექმნის თვალსაზრისით.

ქმედების ცვლილების ფორმულირებისას ამოცანაში უნდა ნათლად ჩამოყალიბდეს ვინ შეიცვლის ქმედებას, რა ტიპის ქმედებაა, რა გარემოებებში და პირობებში მოხდება ქმედების ცვლილება, როდის დადგება ცვლილებები ქმედებაში და როგორ შეიძლება გაზომვა, რომ ქმედებებში ცვლილება ნამდვილად მოხდა. მაგალითად: ტრენინგის დამთავრების შემდეგ 100 მასწავლებლიდან 70-მა შეძლოს ტესტების გამოყენება, რათა გააკონტროლოს და გაზომოს საკუთარი მოსწავლეების ენობრივი კომპეტენციების – კითხვის უნარების განვითარება.

ცვლილებები ცოდნაში. ფორმულირებისას ნათლად უნდა იყოს ჩამოყალიბებული, რა პერიოდში რა ტიპის ცოდნას შეძენა მოხდება მიზნობრივი ჯგუფის მიერ. მაგალითად, 3-თვიანი მოსამზადებელი კურსების შემდეგ ტრენინგში მონაწილე ყველა აბიტურიენტმა უნდა შეძლოს ქართული ენის მისაღებ გამოცდებზე მინიმალური კომპეტენციის ზღვრის გადალახვა.



პროცესის ცვლილება. პროცესის შექმნა ან პროცესის შეცვლა აგრეთვე მნიშვნელოვანი ამოცანაა. ამ შემთხვევაში ხაზგასმით უნდა იყოს აღნიშნული, რა შეიცვლება ან რა ახალი პროცესი დადგება პროექტის შედეგად და, აგრეთვე, რა მეთოდებით მოხდება ამ ახალი პროცესის შეფასება. **მაგალითად**, პროექტის ფარგლებში ორი ტრენინგ პროგრამის შემუშავება ახალგაზრდებისთვის, რომლის გამოყენების შემდეგ ტრენინგის შემდგომი ინტერვიუებით უფრო ეფექტური პროგრამის დადგენა.

პროდუქტის შექმნა: ამ შემთხვევაში პროექტის ამოცანად განისაზღვრება გარკვეული ხელშესახები პროდუქტის შექმნა, ამოცანის ფორმულირებამ უნდა აღწეროს ვინ შექმნის პროდუქტს, რა ტიპის პროდუქტი იქნება, ვისთვის იქნება განკუთვნილი პროდუქტი, როდისთვის იქნება პროდუქტი ხელმისაწვდომი და როგორ გაიზომება მიღებული პროდუქტის ხარისხი. **მაგალითად**, ექვსი თვის შემდეგ პროექტში ჩართული ექსპერტების მიერ მართლწერის კომპიუტერული პროგრამის შექმნა, რომელიც იქნება ოპერატიულ სისტემა ვინდოუსთან ინტეგრირებული და რომელიც დაეხმარება კომპიუტერის ნებისმიერ მომხმარებელს ქართულის ენის მართლწერაში.

მოსალოდნელი შედეგები

მოსალოდნელი შედეგი განზრახულობათა განაცხადის ასევე უმნიშვნელოვანესი ელემენტია. მოსალოდნელი შედეგის ჩამოყალიბება და კონკრეტული შედეგის ფორმულირება პროექტების ფარგლებში აქტუალური გახდა მეოცე საუკუნის 90-იანი წლების შუაწელიდან, როცა გრანტის გამცემმა ორგანიზაციებმა დაინახეს, რომ ხშირად მათ მიერ გაწეული ფინანსური დახმარების მიუხედავად კონკრეტული სახის ცვლილებები არ განხორციელდა. შესაბამისად, აქტიურად დაიწვეს მოთხოვნა, რომ გრანტის მთხოვნელებს ჩამოყალიბებინათ კონკრეტული მოსალოდნელი შედეგი, რაც დადგებოდა მათ მიერ განხორციელებული აქტივობების შემდეგ.

შედეგის ფორმულირების 3 ტიპი გვხვდება:

ჯეინ რესიმაი და იუდიტ კლეგი თავის სახელმძღვანელოში “Outcomes for Success”, რომელიც ყველაზე ფართოდ გამოყენებული სახელმძღვანელოა შედეგების შეფასების თვალსაზრისით (ნანახია ჰოლისა და ჰოვლეტის სახელმძღვანელოში, გვ 83, 2003) გამოყოფენ შედეგის ფორმულირების 3 ტიპს:

ა) შედეგის ცვლილების ფორმულირება - რაც გულისხმობს ქმედების, ცოდნის და დამოკიდებულებების ცვლილებას, შემცირებას, კლებას

ან შენარჩუნებას. (მაგალითად, თბილისის 305-ე სკოლის პირველი კლასის 40 მოსწავლის კითხვის უნარის გაზრდა 2010 წლისთვის);

ბ) **სამიზნე შედეგის** ფორმულირება - რაც გულისხმობს მიღწევების კონკრეტულ და სპეციფიკური დონის ფორმულირებას (მაგალითად, თბილისის 305-ე სკოლის პირველი კლასის მოსწავლეებში კითხვის უნარის 20%-ით გაზრდა;

გ) **განსაზღვრულ ზღვარს ზევით შედეგის** ფორმულირება - რაც გულისხმობს შედარებას სხვა დროსთან ან მდგომარეობასთან და ამ შედარების კონტექსტში მიღებულ შედეგს (მაგალითად, თბილისის 305-ე სკოლის პირველ კლასელებში კითხვის უნარის გაზრდა 2009 წელს ჩატარებულ ტესტთან შედარებით;

აღსანიშნავია, რომ ამ სამივე ტიპის შედეგის ერთ შედეგში ფორმულირებაც მისაღებია პროექტის წერისას.

კონკრეტული შედეგი/ პროდუქტი (output)

დღესდღეობით დონორთან ნაწილი მკვეთრად მიჯნავს პროექტის შედეგებს (**outcomes**) და პროექტის კონკრეტულ შედეგებს/ პროდუქტებს (**output**). აღნიშნული გამოიწვია ხშირად პრობლემად იქცევა ხოლმე პროექტის დამწყები შემდგენლებისთვის, რადგან ამ ორი ტერმინის მკაფიო გამოიჯნა საკმაოდ რთულია და ხშირად არაერთგვაროვანი. ჰოლი და ჰოვლეტი (2003) ამ ორ ტერმინს შემდგენაირად განასხვავებენ “გრანტის გამცემთა ნაწილი ითხოვს შედეგების (**outcomes**) ფორმულირებას (ანუ შედეგების, რომლის გაზომვაც შესაძლებელია), თუმცა ზოგიერთ შემთხვევაში გრანტის გამცემი ორგანიზაციები ითხოვენ კონკრეტულ შედეგს/ პროდუქტს (**outputs**) ფორმულირებას (ანუ კონკრეტული შედეგი, რომლის დათვლაც არის შესაძლებელი). მაგალითად, თუ დონორი ორგანიზაცია ითხოვს აპლიკანტისგან დაკონკრეტებას, თუ რამდენი მონაწილე შეძლებს პროექტის განხორციელების შედეგად რაღაცის გაკეთებას, ესე იგი, ამ შემთხვევაში დონორი ითხოვს კონკრეტულ შედეგს (**outputs**), ხოლო თუ გრანტის გამცემი ორგანიზაცია ითხოვს პასუხს კითხვაზე რამდენად კარგად შეძლებენ პროექტის მონაწილეები რაღაცის გაკეთებას, ამ შემთხვევაში ისინი გთხოვენ მოსალოდნელ შედეგს (**outcomes**)“ (ჰოლი და ჰოვლეტი, 2003, გვ 84). ამასთანავე, აღსანიშნავია, რომ შესაძლებელია შედეგი იმ კუთხით ფორმულირება, რომელიც თავის თავში მოიცავს როგორც ზოგადად შედეგს (**outcomes**), ასევე კონკრეტულ შედეგს/პროდუქტს (**outputs**)



შედეგი (outcomes): 2010-11 სასწავლო წლის ბოლოსთვის 305-ე სკოლის პირველი კლასის მოსწავლეებში A1 დონეზე განვითარებული კითხვის უნარ-ჩვევები **კონკრეტული შედეგი/პროდუქტი (outputs):** 2010-2011 წლის ბოლოსთვის 305-ე სკოლის პირველი კლასის 30 მოსწავლე გაივლის კითხვის პროგრამას; **კონკრეტული შედეგი/პროდუქტი (outputs):** 2010-2011 წლის ბოლოსთვის შემუშავებული კითხვის პროგრამა და ამ პროგრამის შესაბამისი 250 გვერდიანი სახელმძღვანელო მოსწავლეებისთვის.

ინდიკატორები, რომელთა ცვლილებებში შეიძლება გამოიხატოს პროგრესი პროექტის მიზნის მისაღწევად

- ინდივიდუალური ქცევები
- პროფესიული პრაქტიკა
- მომსახურების ხელმისაწვდომობა
- თემის დამოკიდებულებები
- მომსახურებაში ჩართულობა;
- პოლიტიკის ან კანონის აღსრულება;
- მოხალისეობითი მონაწილეობა;
- ტესტირების შედეგები
- გამოცდების შედეგები;
- პოლიტიკასთან შესაბამისობა
- ფაქტების რაოდენობის ზრდა ან კლება;

ლოგიკური ჩარჩო

განზრახულობათა განაცხადის კვალდაკვალაობათ მნიშვნელოვანია, ლოგიკური ჩარჩოს/მოდელის საკითხის განხილვა. ლოგიკური მოდელი წარმოადგენს პროექტის ქვაკუთხედს და პროექტის საწყის ეტაპზე ლოგიკური მოდელის კარგად შემუშავება არის პროექტის ეფექტურად დაწერისა და დაგეგმვის მნიშვნელოვანი წინაპირობა.

რა არის ლოგიკური მოდელი? (1)

ლოგიკური მოდელი გვიქმნის სურათს, თუ რამდენად იმუშავებს შენი ძალისხმევა თუ ინიციატივა, ის ხსნის არის თუ არა შენი სტრატეგია კარგი პრობლემის მოსაგვარებლად; ეფექტური ლოგიკური მოდელი იძლევა მკაფიო, ხშირად ვიზუალურადაც აღსაქმელ განაცხადს, თუ რა ცვლილებები და შედეგები მოყვება შენს აქტივობებს თემისა თუ ხალხისთვის; ლოგიკური მოდელის არსებობის პირობებში ყველამ იცის რა მიმართულებით მოდიან, გამონახულია საერთო ენა და საერთო მისწრაფებები.

ლოგიკური მოდელი იძლევა საშუალებას შემოწმდეს დასმული ჰიპოთეზა, რატომ იმუშავებს პროგრამა ეფექტურად, რატომ არის წარმოდგენილი სტრატეგიები ეფექტური პრობლემის მოსაგვარებლად. ლოგიკური მოდელი ძირითადად წარმოდგენილია დიაგრამების ან სხვა ვიზუალური საშუალებების სახით და ასახავს კავშირს კონტექსტურ ფაქტორებსა და პრობლემებს, პროგრამულ დანახარჯებს, პროექტის განხორციელების პროცესსა და მისაღებ შედეგს შორის. ლოგიკური მოდელის საშუალებით ნათელი ხდება თუ რა იწვევს რას?

რატომ გამოიყენოთ ლოგიკური მოდელი პროექტის წერისას?

ლოგიკური მოდელი ხელს გიწყობს პროექტის მთლიანი ნაწილის აგებაში, პროექტი ეფუძნება ლოგიკურ მოდელს და პროექტის შედგენილი პროექტი ლოგიკურია. შიდა საჭიროებების კვლევიტ შენ დაადგენ შენს რესურსებს და განსაზღვრავ გჭირდება თუ არა პარტნიორი; სასურველი და მოსალოდნელი შედეგი ლოგიკურად დაგაწერინებს მიზნებსა და ამოცანებს; დასახული მიზნები და ამოცანები მოცემს საფუძველს ლოგიკურად განსაზღვრო რა მეთოდოლოგიით და სტრატეგიით მიაღწევს დასახულ მიზანსა და ამოცანებს;

ლოგიკური მოდელის ეფექტურობა/ლოგიკური ჩარჩოს დადებითი და უარყოფითი მხარეები

ლოგიკური მოდელის შედგენა და ამ მოდელის შესაბამისად პროექტის დაგეგმვა ძალიან ეფექტურია, თუმცა ლოგიკურ მოდელის შექმნა აქვს, როგორც დადებითი აგრეთვე უარყოფითი მხარეები, ამასთანავე, არაეფექტური ლოგიკური მოდელის შექმნის პირობებში შესაძლებელია მთლიანად პროექტის დაწერისა და დაგეგმვის მიმართულება არასწორად წარიმართოს. რატომ არის ლოგიკური მოდელი ეფექტური:



- ლოგიკურადაა დაკავშირებული აქტივობები და შედეგები;
- ვიზუალურად მთელი პროექტი არის ადვილად აღსაქმელი და შესაფასებელი;
- პროვოცირებას უკეთებს აზრების, შეკითხვების გაჩენას;
- აიძულებს სწორი სტრატეგიის შერჩევას სასურველი შედეგის მისაღწევად.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ლოგიკურ ჩარჩოს გააჩნია გარკვეული პლუსები და უპირატესობები, ისევე, როგორც გარკვეული ლიმიტები. შევეცდებით, მოკლედ განვიხილოთ; ლოგიკური მოდელის უპირატესობები და უარყოფითი მხარეები:

ლოგიკური ჩარჩოს პლუსები

- ლოგიკური მოდელის შედეგად ხდება პროექტის დაგეგმვის, განხორციელების და შეფასების ინტეგრირება;
- ლოგიკური მოდელი თავის აღწევს შეუთავსებლობას აქტივობებსა და მოსალოდნელ შედეგს შორის;
- ლოგიკური მოდელი ხელს უწყობს შედეგზე აქცენტირებას ყველას (დონორის, განმახორციელებლის, ბენეფიციარის) მხრიდან;
- ლოგიკური მოდელი ხელს უწყობს პრიორიტეტების დალაგებას არსებული რესურსების პირობებში;
- ლოგიკური მოდელი აიძულებს საგრანტო წინადადების შემდგენელს მოახდინოს მონაცემთა მოძიება, რათა შედეგების გამოხატვა შესაძლებელი გახდეს გაზომვადი მონაცემებით.

ლოგიკური მოდელის ლიმიტები

- უპირველეს ყოვლისა, რაც არ უნდა ლოგიკური ჩანდეს შენი მოდელი, მუდამ არის საფრთხე, რომ უზუსტობები იყოს გაპარული;
- ზუსტი ზღვარის გავლება ლოგიკურ მოდელში არის საკმაოდ რთული გამოწვევა (ამოცანები, აქტივობები, შედეგები, ზეგავლენა), ხშირად ძალიან რთულია მათი გამოიჯვნა და დაკავშირება;
- წმინდა პრაქტიკული თვალსაზრისით ლოგიკური მოდელის შექმნა დიდი დროის დახარჯვას მოითხოვს, აგრეთვე მოითხოვს დიდი ენერგია ინიციატივის დასასრულიდან მის დასრულებამდე.

ლოგიკური მოდელის გამარტივებული მაგალითი

პროექტის მიზანი: პროექტის მიზანია, ხელი შეუწყოს არაქართულენოვან სკოლებს სწავლების ხარისხის გაუმჯობესებასა და განათლების და მეცნიერების სამინისტროს მიერ დაწყებული მულტილინგუური და ინტერკულტურული განათლების რეფორმის პროცესში.

ამოცანები	ძირითადი აქტივობები	შედეგები
1. 2009 წლისთვის სასწავლო გეგმებში, სახელმძღვანელოებსა და შეფასების სისტემაში ინტერკულტურული ასპექტების ასახვა;	1.1.ინტერკულტურული სწავლების სახელმძღვანელო პრინციპების შექმნა სასწავლო გეგმებში და შეფასების სისტემაში; 1.2. ვორქშოფის ორგანიზება ინტერკულტურული ასპექტების სახელმძღვანელოებში ასახვისთვის	1.1. სასწავლო გეგმებში ასახული ინტერკულტურული ასპექტები; 1.2. შეფასების სისტემაში ასახული ინტერკულტურული სენსიტიურობის განვითარების ბენეტის მოდელი; 1.3.სახელმძღვანელოებში ასახული ადეკვატურად და სწორად საქართველოში არსებული მრავალფეროვნება და მულტიკულტურალიზმი
2. 2009 წლის ბოლოსთვის მასწავლებელთათვის ინტერკულტურული სწავლებისა და ბილინგუური განათლების მეთოდოლოგიაში მათოდოლოგიური მასალების ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა	2.1. მასწავლებელთათვის ინტერკულტურული სწავლების პრაქტიკული სახელმძღვანელოს შექმნა; 2.2.კოლინ ბეიკერის სახელმძღვანელო Foundations of Bilingual Education and Bilingualism თარგმნა ქართულ ენაზე;	2.1. 250 გვერდიანი 1600 გვ.ზემლარი ინტერკულტურული სწავლების პრაქტიკული სახელმძღვანელო მასწავლებლებისთვის; 2.2. 492 გვერდიანი კოლინ ბეიკერის სახელმძღვანელო Foundations of Bilingual Education and Bilingualism ქართულ ენაზე დაბეჭდილი 795 გვ.ზემლარად და განთავსებული ვებ-გვერდზე



3. 2009 წლის ბოლოსთვის 40 საპილოტე სკოლის 80 მასწავლებლის კვალიფიკაციის ამაღლება ინტერკულტურული და ბილინგვური სწავლების მეთოდიკაში	3. ტრენინგის ორგანიზება მასწავლებელთათვის ინტერკულტურული და ბილინგვური სწავლების მეთოდიკაში	3. ბილინგვური პროგრამის 40 საპილოტე სკოლის 80 მასწავლებელი გადამზადებული ინტერკულტურული და ბილინგვური განათლების სტრატეგიებში
---	---	---

3. საჭიროებების შეფასება/საკითხის დასმა

საჭიროებების შეფასება - ეს არის დაგეგმილი პროცესი, რომლის დროსაც ხდება მონაცემთა შეგროვება ინდივიდთა ან თემის საჭიროებების შესახებ საჭიროებების კვლევას ხშირად უწოდებენ აგრეთვე თემის ანალიზს, თემის დიაგნოსტიკას ან თემის შეფასებას საჭიროებების კვლევა და შეფასება უნდა მოხდეს პროექტის დაგეგმვის ყველაზე ადრეულ სტადიაში, მანამდე სანამ პროექტის წერა დაიწყება.

განსხვავებენ საჭიროებების შეფასების ორ ტიპს: (ა) შიდა საჭიროებების შეფასება; (ბ) გარე საჭიროებების შეფასება: **შიდა საჭიროებების შეფასება** გულისხმობს აპლიკანტი ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეების ანალიზს. აღნიშნული ანალიზი ახალი პროგრამის განსახორციელებლად ორგანიზაციაში არსებული რესურსების იდენტიფიცირებაში, აგრეთვე განსაზღვრო, შეძლება თუ არა გამოხვიდე პარტნიორად რომელიმე პროექტში და გარდა ამისა შეაფასო თუ რაში შეიძლება დაგჭირდეს დონორის დაფინანსება; **გარე საჭიროებების შეფასება** გულისხმობს ორგანიზაციის გარეთ არსებული საჭიროებების შეფასებას, რომლის მოგვარებაც იგეგმება დასაფინანსებლად წარდგენილი პროექტის ფარგლებში.

როცა საუბარია საჭიროებების შეფასებაზე, ძირითადად გარე საჭიროებების შეფასებაზე უნდა მოხდეს აქცენტის გაკეთება, შიდა საჭიროებების შეფასება საჭიროა საკუთარი რესურსების განსასაზღვრად და შესაბამისი დაფინანსების მოსათხოვად; დამფინანსებლები ძირითადად დაინტერესებულნი არიან გარე საჭიროებების დაკმაყოფილების მხარდასაჭერად და არა ორგანიზაციის შიდა საჭიროებების მოსაგვარებლად. საჭიროებების კვლევისას შეიძლება დაგროვდეს ძალიან ბევრი ინფორმაცია. რომელი ინფორმაცია მნიშვნელოვანი რომ აისახოს პროექტში ამისათვის იხილეთ თანდართული ფურცელი საჭიროებების შეფასების საკონტროლო სიის სახით.

როგორ შევაგროვოთ ინფორმაცია საჭიროებების შესახებ:

ზოგჯერ მონაცემი არსებობს და ხელმისაწვდომია, ზოგჯერ უნდა შეაგროვოთ ან შექმნა, შესაბამისად გამოყოფენ მონაცემების ორ ტიპს: (1) *მეორადი მონაცემები*, ანუ მონაცემები, რომელიც ხელმისაწვდომია სხვა წყაროდან; (2) *პირველადი მონაცემი*, ანუ მონაცემი, რომელიც შენ მიერ გროვდება და იქმნება

მეორადი მონაცემების მოპოვება შესაძლებელია შემდეგი წყაროებიდან:

(ა) **ცენტრალური ხელისუფლების მონაცემები**, რომელთა მოპოვებაც შესაძლებელია, როგორც უშუალოდ ვებ-გვერდებიდან (მაგალითად www.geostat.ge <<http://www.geostat.ge>>, <<http://msy.gov.ge>><http://mes.gov.ge/index.php?module=text&link_id=58>; <http://www.mra.gov.ge/index.php?lang_id=GEO&sec_id=93> და ა.შ.) აგრეთვე საჯარო ინფორმაციის გამოთხოვნის გზით (საჯარო ინფორმაციის მოპოვების შესახებ ინფორმაცია იხილეთ სახელმძღვანელოს მე-3 თავში)

(ბ) **ადგილობრივი ხელისუფლების მონაცემები**, რომელთა მოპოვებაც შესაძლებელია, როგორც ამ მუნიციპალიტეტის ან რეგიონის ვებ-გვერდებზე, აგრეთვე საჯარო ინფორმაციის გამოთხოვნის გზით (მაგალითად www.kvemokartli.ge <<http://www.kvemokartli.ge>>; <<http://www.shidakartli.ge>>; <<http://www.akhalkalaki.ge>>; <<http://www.akhaltsikhe.ge>>; <<http://www.nala.ge>>)

(გ). **საერთაშორისო ორგანიზაციების მონაცემები** - საერთაშორისო სამთავრობო თუ არასამთავრობო ორგანიზაციები წარმოადგენენ ინფორმაციის მნიშვნელოვან წყაროს. ძალიან ბევრი საერთაშორისო ორგანიზაცია ამზადებს ანგარიშებს სხვადასხვა სფეროში საქართველოს შესახებ, არაერთი ორგანიზაცია ატარებს კვლევებს საქართველოში სხვადასხვა სფეროსა და სხვადასხვა მიმართულებით არსებული სიტუაციების შესახებ. აღნიშნული კვლევები თუ ანგარიშები აგრეთვე მნიშვნელოვან მეორად წყაროს შეიძლება წარმოადგენენ თქვენ I საპროექტო განაცხადის შედგენის პროცესში საკითხის დასმისა და საჭიროებების შეფასების თავის შედგენისას. ასეთი კვლევებისა და ანგარიშების მაგალითებია:

გარდა საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ მომზადებული ანგარიშებისა, ძალიან მნიშვნელოვანია საერთაშორისო მულტილიტერატურული ორგანიზაციების მიერ დამუშავებული სტატისტიკური მონაცემები. ეს ორგანიზაციები ფლობენ სტატისტიკურ მონაცემებს ყველა სახელმწიფოს შესახებ, რაც, ერთი



მხრივ, იძლევა საშუალებას, მოიპოვო სტატისტიკური ინფორმაცია საკუთარი პროექტისთვის კონკრეტული ქვეყნის შესახებ და, მეორე მხრივ, შესაძლებლობას გაძლევს, გააკეთო შედარებები სხვა სახელმწიფოებში ამ მხრივ არსებულ ვითარებასთან, რაც თქვენ მიერ დასმული საკითხის აქტუალობას და მნიშვნელობას უფრო დამაჯერებელს გახდის. ამ თვალსაზრისით განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ისეთი საერთაშორისო ორგანიზაციების მონაცემები, როგორიცაა მსოფლიო ბანკი, მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაცია, გაერო, ევროპის თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია და ა.შ. ამ ორგანიზაციების სტატისტიკური მონაცემების ხილვა შემდეგ ვებ-გვერდებზეა შესაძლებელი:

<http://stats.uis.unesco.org/unesco/TableViewer/document.aspx?ReportId=143&IF_Language=eng>; [www. <http://www.oecd.org/statistics> oecd <http://www.oecd.org/statistics>.org/ <http://www.oecd.org/statistics>statistics <http://www.oecd.org/statistics> ; <http://stats.oecd.org/Index.aspx>](http://www.oecd.org/statistics)

4. სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციების მონაცემები

ამ სფეროში მოღვაწე სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციების მონაცემები, ანგარიშები, კვლევის შედეგები არის ძალიან მნიშვნელოვანი ინფორმაციის წყარო, რომლის ეფექტურად გამოყენება შესაძლებელია საჭიროებების შეფასების პროცესში. არაერთი სამთავრობო ორგანიზაცია ეწევა კვლევისა და ანალიზს და აქვეყნებს საკუთარი კვლევის შედეგებს. ამასთანავე ყველა არასამთავრობო ორგანიზაცია ამზადებს წლიურ ანგარიშს გაწეული საქმიანობის შესახებ, რაც აგრეთვე შესაძლებელია მნიშვნელოვანი წყარო აღმოჩნდეს თქვენი საპროექტო განაცხადის საჭიროებების ანალიზის ნაწილისთვის.

5. პროფესიული ლიტერატურა

რა ტიპის მონაცემებია მნიშვნელოვანი საჭიროებების შეფასებისას?

პროექტისათვის მნიშვნელოვანი მონაცემების მაგალითები ■
 მიზნობრივი ჯგუფის სტატისტიკა და ინდიკატორები: ☐ სასიცოცხლო
 სტატისტიკა (მაგ: დაბადების მაჩვენებელი, სიკვდილიანობის
 მაჩვენებელი, სიკვდილიანობის გამომწვევი მიზეზების მაჩვენებლები
 და ა.შ.) ☐ დასაქმების და უმუშევრობის სტატისტიკა; ☐ განათლების
 სტატისტიკა (სკოლაში სიარულის მაჩვენებელი, კლასიდან კლასში
 გადასვლის მაჩვენებელი, სკოლის მიტოვების მაჩვენებელი, საშუალო
 სკოლის დამთავრების მაჩვენებელი, უმაღლესში ჩარიცხვის
 მაჩვენებელი; ☐ შემოსავლების სტატისტიკა სიღარიბის ზღვარს
 ქვემოთ მყოფთა მონაცემები, სიღატაკის ზღვარზე მყოფთა მონაცემები
 და ა.შ.) ☐ ჯანმრთელობის და დაზღვევის სტატისტიკა. ■ მსგავსი
 პროგრამების შეფასებითი მონაცემები: ☐ რამდენი მონაწილე
 ღებულობდა მონაწილეობას მსგავს პროგრამაში; ☐ რამდენი
 მონაწილეზე აისახა პოზიტიურად განხორციელებული პროგრამა;
☐ რამდენად წარმატებული იყო ადგილობრივი თვითმმართველობა
 ან თემი როგორც პარტნიორი და ა.შ.

პირველადი მონაცემების შეგროვების გზების განსასაზღვრად მნიშვნელოვანია იცოდეთ, თუ რა კითხვები გაინტერესებთ და რა ინფორმაცია გჭირდებათ, ამ კითხვებს რომ გასცეთ პასუხი.

☐ **რაოდენობრივი მონაცემები-** სტატისტიკური ანალიზის შედეგად დამუშავებული მონაცემი (ძირითადი მეთოდი გამოკითხვა კითხვარების შევსების საშუალებით);

☐ **ხარისხობრივი მონაცემები:** მიზნობრივი ჯგუფისგან, თემისგან და/ან ბენეფიციარებისგან აგროვებ ინფორმაცია მათივე პრობლემებისა და საჭიროებების შესახებ მათივე საუბრებზე დაყრდნობით (გავრცელებული მეთოდები: ინტერვიუები, ფოკუს ჯგუფებთან შეხვედრები, დაკვირვებები და ა.შ.)

რომელი მეთოდი სჯობს – არსებულ მონაცემზე დაყრდნობა თუ პირველადი მონაცემების შეგროვება?

■ ცალსახა პასუხი არ არსებობს, გააჩნია;

■ როცა პრობლემის დასმის თავში იწვებ საჭიროებების შეფასებას, უნდა დაიწყო ზოგადი სურათით, რისთვისაც უფრო მნიშვნელოვანია ეროვნული სტატისტიკური მონაცემები;



■ შემდგომ სასურველია გადახვიდე რეგიონალურ ან ადგილობრივ მონაცემებზე, თუ ეს მონაცემი ხელმისაწვდომია;

■ როცა სოციალური მომსახურების კუთხით ხდება ინტერვენცია, მნიშვნელოვანია მრავალფეროვანი მონაცემების გამოყენება (ცხრილები და გრაფიკები ეროვნული სტატისტიკის შესაჯამებლად, ადგილობრივი მოსახლეობის გამოკითხვის თუ ფოკუს ჯგუფებთან შეხვედრებიდან ციტატები). რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მონაცემების ერთად გამოყენებას **შერეული მეთოდი** ეწოდება და ყველაზე ეფექტურია საჭიროებების შეფასებისას და პრობლემების ანალიზისას პროექტის წერის დროს. თუ ეს მონაცემი არ გაქვთ, პროექტის წარმატებისთვის მნიშვნელოვანია ამ მონაცემების შეგროვება უზრუნველყოთ;

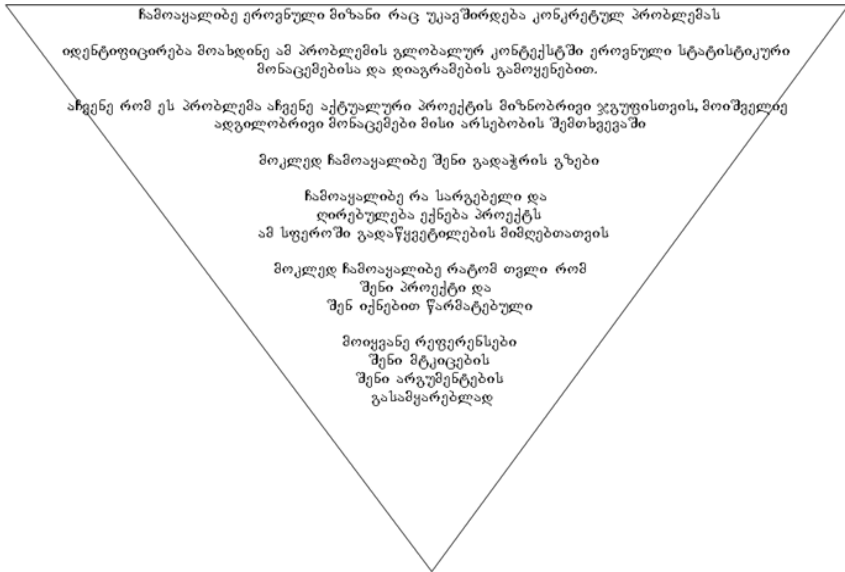
როცა შენ შეძლებ სრულყოფილად გასცე პასუხი შეკითხვას: “რა არის პრობლემა” საჭიროებების შეფასების პროცესი დამთავრებულია.

ამის შემდგომ უნდა გაიცეს შეკითხვას პასუხი: “რატომ უნდა მოხდეს პრობლემის მოგვარება”, რის შემდეგაც პრობლემის აღწერის ეტაპი დასრულდება პროექტის წერის პროცესში.

■ პრობლემის აღწერა არის პროექტის შემადგენელი ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილი, სადაც აღწერილია საკითხი, საჭიროება ან პრობლემა, რაზეც იქნება მიმართული პროექტის აქტივობები. პრობლემის აღწერის თავი წარმოდგენას უქმნის პროექტის შემფასებელს, თუ რამდენად ღრმად იცნობ არსებულ პრობლემას და, შესაბამისად, გადაჭრის რამდენად რელევანტურ გზების შეთავაზებას შეძლებს.

■ შეგროვებული მონაცემები საჭიროებების შეფასებისას წარმოადგენს წყაროს პრობლემების აღწერის თავის შესადგენად.

აპბიურ მოქალაქეთა სკოლა



წარმოდგენილი ჩარჩოს შესაბამისად, გთავაზობთ რეკომენდაციებს, როგორ უნდა იმუშაოთ და ჩამოყალიბოთ საკითხის დასმის ნაწილი პროექტის შედგენისას:



1. ჩამოაყალიბე ეროვნული მიზანი რაც უკავშირდება კონკრეტულ პრობლემას (მაგალითად განათლების და მეცნიერების სამინისტროს სტრატეგია, განათლების ეროვნული მიზნები და ა.შ.)

2. იდენტიფიცირება მოახდინე ამ პრობლემის გლობალურ კონტექსტში ეროვნული სტატისტიკური მონაცემებისა და დიაგრამების გამოყენებით. მაგალითად,

- ☐ სკოლის მიტოვების მაჩვენებლები;
- ☐ სკოლის ხელმისაწვდომობის მაჩვენებლები;
- ☐ მასწავლებელთა უმაღლესი განათლების მაჩვენებელი;
- ☐ მასწავლებლის სოციალურ-ასაკობრივი სტრუქტურა;
- ☐ სკოლის დაფინანსების მაჩვენებლები

3. აჩვენე რომ ეს პრობლემა აქტუალურია პროექტის მიზნობრივი ჯგუფისთვის, მოიშველიე ადგილობრივი მონაცემები მისი არსებობის შემთხვევაში;

- ადამიანთა რაოდენობა ადგილზე, რომელთაც თქვენს მიერ დასახელებული
- სხვა ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული პროგრამის შეფასებიდან მონაცემები;
- შენ მიერ ჩატარებული მცირე კვლევის შედეგები.

4. მოკლედ და ზოგადად ჩამოაყალიბე შენი გადაჭრის გზები, კონკრეტული გზების დაწერა პროექტის შემდგომ თავებში მოგიწევთ; მაგალითად შეიძლება გამოიყენო ზოგადი ფორმულირება ან განსახორციელებელი ღონისძიებების მიმართულებების დასახელება;

5. მოკლედ ჩამოაყალიბე რატომ თვლი რომ შენი პროექტი და შენ იქნებით წარმატებული; მაგალითად აქ შეიძლება მოკლედ ისაუბრო საკუთარ გამოცდილებაზე მსგავსი ტიპის აქტივობების დროს წარმატების მიღწევისას, აგრეთვე მიუთითო სხვა ორგანიზაციების პროგრამები, რომელთა ინტერვენციამაც გამოიღო პოზიტიური შედეგი;

6. მთელი პრობლემის აღწერის მანძილზე შეეცადე მოიყვანო ბიბლიოგრაფია პროფესიული ლიტერატურიდან (მაგალითად თუ ზრდასრული მოსახლეობისთვის კეთდება საგანმანათლებლო პროგრამა, შეიძლება მოიყვანო რეფერენსები ცხოვრების მანძილზე სწავლის შესახებ ლიტერატურიდან, თუ საგანმანათლებლო პროგრამა ხორციელდება სკოლამდელი ასაკის ბავშვებისთვის შეიძლება მოიყვანო პროფესიული ლიტერატურა, სადაც აღწერილია, თუ რა მნიშვნელობა აქვს სკოლამდელ აღზრდას ბავშვის კოგნიტური განვითარებისთვის და ა.შ.)

პროექტის დამწყებ შემდგენლებს ხშირად ექმნებათ უხერხულობა, რომ აღწერისას არ ანალიზებენ პრობლემას და უფრო მეტ აქცენტს აკეთებენ პრობლემის გადაჭრაზე; მაგალითად, ინკლუზიური განათლების ასახვა სასწავლო გეგმებში; დაიმახსოვრეთ, რომ ეს არ არის პრობლემა, ეს არის პრობლემის გადაჭრა. პრობლემაა, რომ სპეციალური საჭიროებების მქონე მოსწავლეთათვის არ არის შექმნილი შესაბამისი სასწავლო გარემო, მათ შორის – სასწავლო გეგმებში.

აღნიშნული ტიპის პრობლემების ასარიდებლად გთავაზობთ პრობლემის აღწერის საკონტროლო სიას, ანუ შეკითხვების ჩამონათვალს, რაზეც უნდა გასცეთ პასუხი საპროექტო წინადადების პრობლემის აღწერის თავში:

- გამოიყენე თუ არა ბოლოდროინდელი კვლევების შედეგები და ანალიზი პრობლემის აღწერისას?
- მიუთითე თუ არა შესაბამისი სტატისტიკური ინდიკატორები?
- მიაწოდე პროექტის წამკითხველს საკმარისი ინფორმაცია პრობლემის შესახებ? (უნდა ივარაუდოთ, რომ პროექტის წამკითხველმა საერთოდ არაფერი იცის ამ პრობლემის შესახებ)
- გამოიყენე თუ არა გრაფიკული სქემები და დიაგრამები, რათა პროექტის მკითხველს უფრო ახლოს გააცნო შენი თემა
- გამოიყენე შენს მიერ ჩატარებული კვლევების შედეგები (ციტატები ინტერვიუებიდან, ფოკუს ჯგუფის შეხვედრებიდან „უკუკავშირიდან, გამოკითხვის ანალიზი და ა.შ.) ■ ფოკუსირება მოახდინე თუ არა საჭიროებების გამოკვეთაზე და გადაჭრის გზები მხოლოდ ლიმიტირებულად და ზოგადად წარმოადგინე?

მერი ჰოლი და სუზან ჰოვლეტი (2003) მიუთითებენ რამდენიმე მნიშვნელოვან ფაქტორზე, რაც განსაზღვრავს საკითხის დასმის ეფექტურობას, კერძოდ:

მნიშვნელობა/აქტუალობა: უკიდურესად მნიშვნელოვანია, რომ გრანტის გამცემი დაარწმუნო კონკრეტული პრობლემის მნიშვნელობასა და აქტუალობაში. შესაძლებელი პროექტის შეტანის მიერ დასმული საკითხი ზოგადად იყოს პრობლემატური, თუმცა მნიშვნელოვანია, რომ გრანტის გამცემმა კარგად დაინახოს ამ პრობლემის მნიშვნელობა, რომ კონკრეტული სპეციფიკური პრობლემა მართლაც არაერთ საჭიროებებს უჩენს ფართო



საზოგადოებას. შესაბამისად საჭიროებების ანალიზისა და საკითხის ეფექტურად დასმისათვის აუცილებელია არსებული პრობლემის მნიშვნელობასა და აქტუალობაზე აქცენტირება;

შესაბამისობა: ამ თვალსაზრისით მნიშვნელოვანია დაასაბუთოთ, რომ თქვენ მიერ წარმოდგენილი პრობლემა თუ საჭიროება მართლაც უნიკალურია და, ამასთან, თქვენი ორგანიზაციის წარსული გამოცდილება, საკითხის ცოდნა და ექსპერტიზა უმნიშვნელოვანესია ამ პრობლემის მოსაგვარებლად, ანუ მხოლოდ თქვენ საკუთარი კომპეტენციით შეგიძლიათ ამ მნიშვნელოვანი და განსაკუთრებული პრობლემის მოგვარება თუ საჭიროების დაკმაყოფილება.

ანალიტიკურობა: დონორებს სურვილი აქვთ, რომ საკითხის დასმის ნაწილში და პრობლემის ანალიზისას გრანტის შემტანმა კარგად და კრიტიკულად გაანალიზოს არსებული ვითარება, ამასთანავე მათთვის მნიშვნელოვანია, რომ ანალიზი დაეფუძნოს უახლესი სტატისტიკურ მონაცემებს, კვლევის შედეგებსა და ანგარიშებს.

კონკურენტულობა და თანამშრომლობა: ხშირად აპლიკანტი ორგანიზაცია მიუთითებს, რომ იგი ერთადერთია ამ კონკრეტულ სფეროში, რაც ხშირად რეალობას არ შეესაბამება. ანუ ხშირად იქმნება სიტუაცია, როდესაც დონორი იღებს რამდენიმე განაცხადს, სადაც თითოეული ორგანიზაცია უთითებს, რომ ის ერთადერთია ამ სფეროში. ასეთ ვითარებაში დონორი უარს ამბობს მსგავსი ორგანიზაციების დაფინანსებაზე. პროექტის შემტანისთვის მნიშვნელოვანია, რომ დონორს თავადვე გააცნოს თუ რომელი ორგანიზაციები მოქმედებენ ამ სფეროში, რას მოიცავს მათი საქმიანობა და როგორ განსხვავდება აპლიკანტი ორგანიზაცია და მისი საქმიანობა ამ სფეროში მოღვაწე სხვა ორგანიზაციების საქმიანობისგან, როგორ ხელავს აპლიკანტი ორგანიზაცია სხვა ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის პერსპექტივას ან მათი გამოცდილების გამოყენებასა თუ გაზიარებას. ანუ დონორისთვის მნიშვნელოვანია, რომ აპლიკანტი ორგანიზაცია კარგად იცნობდეს ამ სფეროში მოღვაწე ყველა ორგანიზაციას და ახერხებდეს როგორც მათთან თანამშრომლობას, მათი გამოცდილების გაზიარებას, აგრეთვე მათთვის კონკურენციის გაწევას.

განხორციელებადობა: დონორისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ პროექტის იყოს განხორციელებადი, ანუ თუ საკითხი იმდენად მძიმე და რთულია, დონორს შეიძლება გაუჩნდეს განცდა, რომ ამ პრობლემის მოსაგვარებლად მისი რესურსი, ისევე, როგორც აპლიკანტის კომპეტენცია და გამოცდილება, არ იქნება საკმარისი და ამიტომ თქვას უარი პროექტის დაფინანსებაზე. შესაბამისად,

ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ საკითხი და საჭიროებები იმ კუთხით იყოს წარმოდგენილი, რომ მათი გადაჭრა რეალისტური და განხორციელებადი ჩანდეს;

მონაცემები: საჭიროებების ანალიზისას ძალიან მნიშვნელოვანია სტატისტიკური მონაცემების გამოყენება, თუმცა, ამასთანავე, უნდა აღინიშნოს, რომ მხოლოდ სტატისტიკური მონაცემები ცალსახად არ მოწმობს საჭიროებებისა თუ პრობლემის არსებობას. ამიტომ მნიშვნელოვანია, საკითხის დასმის ნაწილში სტატისტიკური მონაცემებისა და თხრობითი ნაწილის დაბალანსებულად წარმოდგენა.

საჭიროებების კვლევა: ხშირად ამ თავის შედგენისას არასამთავრობო ორგანიზაციები ეფუძნებიან პირველად მონაცემებს, რომლებიც მიღებული აქვთ საკუთარი საჭიროებების კვლევის შედეგად, ანუ დონორებს ძალიან მოსწონთ, როდესაც ანალიზი ეფუძნება საკუთარ კვლევას, ამ დროს მნიშვნელოვანია, რომ საკითხის დასმისას კვლევის შედეგები იყოს წარმოდგენილი. შესაძლებელია, საჭიროებების კვლევის მთლიანი ანგარიში დანართის სახითაც იყოს თანდართული საპროექტო განაცხადს, რათა დონორს ნათელი და სრული წარმოდგენა შეექმნას ჩატარებული კვლევის შესახებ

საჭიროებების ანალიზისას ყველაზე ხშირად დაშვებული შეცდომები

1. პრობლემა დასმულია გაბუქებულ და მკვეთრ ფერებში, რომლის გადაჭრაც დონორ ორგანიზაციას პროექტის ფარგლებში შეუძლებლად მიაჩნია;
2. პრობლემის ანალიზის თავში ახლად დამწყები ორგანიზაციები უფრო მეტ აქცენტს აკეთებენ რას გააკეთებენ, ვიდრე რა პრობლემები და საჭიროებები არსებობს, რომელთა გადაჭრისკენაც იქნება მიმართული პროექტი;
3. ერთ-ერთი ფართოდ გავრცელებული ხარვეზი საჭიროებების ანალიზისას არის საკუთარ საჭიროებებზე აქცენტირება, ანუ ხშირად პროექტის შემტანი იყენებს ფრაზებს “ჩვენ გვესაჭიროება”, “ამ პრობლემის გადასაჭრელად ჩვენთვის მნიშვნელოვანია” და ა.შ. აუცილებელია აქცენტი გაკეთდეს მიზნობრივი ჯგუფისა თუ თემის საჭიროებებზე “თემს ესაჭიროება” “მიზნობრივი ჯგუფისთვის მნიშვნელოვანია და ა.შ.;
4. საკითხის არასწორად დასმა- ხშირად საკითხის დასმისას აქცენტირება ხდება არაპირდაპირ პრობლემაზე და საჭიროებებზე.



რა კითხვებს უნდა პასუხობდეს პრობლემის აღწერის თავი

- რა არის პრობლემა?
- ვისზე მოქმედებს უარყოფითად ეს პრობლემა?
- რა არის ამ პრობლემის ზოგადი გამოძახილი?;
- რა პრაქტიკული გამოძახილი აქვს პრობლემას თემისთვის?
- რატომ დადგა ეს სიტუაცია (სიტუაციის გამომწვევი მიზეზები)?
- რა გამოცდილება აქვს ორგანიზაციას ამ პრობლემის მოგვარების/ამ სფეროში მოღვაწეობის თვალსაზრისით;
- რა საინტერესოა მონაცემები არსებობს გარე კვლევების შედეგად?
- კიდევ ვინ მუშაობს და რა კუთხით აღნიშნულ პრობლემაზე?
- რა პრობლემებს წააწყდნენ/ან ვერ გადაწყვიტეს თავიანთი საქმიანობის დროს?
- რა გამოწვევებს ელოდები პრობლემის გადაწყვეტისას?
- როგორ უპასუხებ აღნიშნულ გამოწვევებს;

საჭიროებების შეფასების სარეკომენდაციო ფურცელი:

- ასახე ცოდნა და კვალიფიკაცია ადრეული ლიტერატურის, კვლევებისა თუ პროგრამების, რომელიც ამ სფეროში (შესაძლებელია სხვა ადგილას ან სხვა კონტექსტში) განხორციელებულა და რა პოზიტიური შედეგები ჰქონია, როგორ აპირებ ამ პოზიტიური შედეგების გამოყენებას, როგორ აპირებ იმ ხარვეზებს აღმოფხვრას რაც სხვა პროგრამებს ჰქონდა, როგორ განაგრძო უკვე განხორციელებულ მსგავს პროექტებს;
- ჩამოთვალე ყველა ის მოთამაშე ვინც მხარს უჭერს პროექტის განხორციელებას (მთავრობა, პარტნიორი ორგანიზაცია, ადგილობრივი თვითმმართველობა, თემი და ა.შ.), დაადასტურე ეს მხარდაჭერა რა ფორმით გაქვთ მიღებული;
- მოახდინე იდენტიფიცირება თუ დამატებით რა მონაცემები იქნება ხელმისაწვდომი პროექტის განხორციელებისას, რაც სასარგებლო იქნება როგორც ორგანიზაციისთვის პროექტის შესრულებისას, აგრეთვე ამ სფეროში მოღვაწე ყველა დაინტერესებული ადამიანისთვის;

აქვე გთავაზობთ, რამდენიმე მაგალითს, სადაც საჭიროებების ანალიზი და საკითხის დასმა ეფექტურად არის ჩამოყალიბებული:

მაგალითი 1:

„2005 წლიდან საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრომ დაიწყო ეროვნული სასწავლო გეგმების რეფორმის პროცესი. ეროვნულ სასწავლო გეგმისა და სახელმძღვანელოების მიმართულება საქმიანობის ძირითად 3 ეტაპს მოიცავდა: 1) ეროვნული სასწავლო გეგმების შემუშავება; 2) ეროვნული სასწავლო გეგმების პილოტირება; 3) ეროვნული სასწავლო გეგმების დანერგვა. ეროვნული სასწავლო გეგმები ითარგმნა სასწავლო გეგმებისა და შეფასების ცენტრის მიერ უმცირესობათა ენებზე და ხელმისაწვდომი გახლდათ არაქართულენოვანი სკოლებისთვის. ეროვნული სასწავლო გეგმების პილოტირება განხორციელდა 100 ქართულენოვან, 10 რუსულენოვან, 10 სომხურენოვან და 10 აზერბაიჯანულენოვან სკოლაში. 2006-07 წლიდან დაიწყო ეროვნული სასწავლო გეგმის დანერგვა საქართველოს ყველა ქართულენოვან სკოლაში, ხოლო 2007-08 წლიდან არაქართულენოვან სკოლებში.

2010 წელს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრომ გადახედვ 2005-2009 წლებში წარმოშობილ პრობლემებს ეროვნულ სასწავლო გეგმებთან მიმართებით და შეიმუშავა ახალი ეროვნული სასწავლო გეგმა, რომელიც საქართველოს სკოლებში დაინერგება და იმოქმედებს 2011-2016 წლებში. ახალი სასწავლო გეგმების შემუშავების კვალდაკვალ ეროვნული სასწავლო გეგმებისა და შეფასების ცენტრმა დაიწყო მუშაობა, რათა ხელი შეუწყოს სკოლებს და მასწავლებლებს ახალი სასწავლო გეგმების დანერგვაში და ამუშავებს მასწავლებელთა საგნობრივ გზამკვლევებს, რაც გაუადვილებს სკოლებსა და მასწავლებლებს 2011-2016 წლებში ახალი ეროვნული სასწავლო გეგმებით მუშაობას. გზამკვლევები შემუშავებული იქნება 2011 წლის ივლისისთვის.

2005 წლიდან დაწყებული ეროვნული სასწავლო გეგმების დანერგვა პრობლემატურად ხორციელდებოდა არაქართულენოვან სკოლებში. არაქართულენოვანი სკოლები სკოლების საერთო რაოდენობის 10% წარმოადგენენ და აღნიშნულ სკოლებში მოსწავლეთა საერთო რაოდენობა 72 000 მოსწავლეს აჭარბებს, რაც მოსწავლეთა საერთო რაოდენობის დაახლოებით 12 %-ს შეადგენს (განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო, 2010). რეფორმის საწყის ეტაპზე (2005-2008) არაქართულენოვანი სკოლები სარგებლობდნენ



ისტორიულ სამშობლოში შემუშავებული სასწავლო გეგმებით და სახელმძღვანელოებით. რეფორმის შემდგომ ეტაპზე (2008 წლიდან) სკოლები ეტაპობრივად გადავიდნენ ეროვნული სასწავლო გეგმების დანერგვაზე. ეროვნული სასწავლო გეგმებისა და შეფასების ცენტრი თარგმნიდა სასწავლო გეგმებს არაქართულენოვანი სკოლებისთვის. მიუხედავად მშობლიურ ენაზე სასწავლო გეგმების ხელმისაწვდომობისა დანერგვის თვალსაზრისით რამდენიმე პრობლემა აქტუალურად გამოიკვეთა: (ა) სასწავლო გეგმების დანერგვის ტრენინგებთან დაკავშირებით ქვემო ქართლსა და სამცხე-ჯავახეთში მასწავლებლები გამოთქვამენ უკმაყოფილებას, რადგან მათი განცხადებით მათ არ მიეცათ დანერგვის ტრენინგებში მონაწილეობის საშუალება, რაც ახალი სასწავლო გეგმების დანერგვის ხელისშემშლელ ერთ-ერთ ფაქტორად სახელდება (გაეროს ასოციაცია, 2010); (ბ) არ არსებობდა მეთოდური საგნობრივი გზამკვლევები(მათ შორის მშობლიურ ენაზე),რაც ხელს შეუწყობდა მათ დანერგვის პროცესში (გაეროს ასოციაცია, 2010. (გ) დანერგვის ტრენინგები გაიწერა მხოლოდ 30 არაქართულენოვანი საპილოტე სკოლის პედაგოგმა. სხვა მასწავლებლებს ტრენინგები არ გაუვლიათ და უჭირთ ახალი სასწავლო გეგმების დანერგვა (გაეროს ასოციაცია, 2010).

2011-2016 წლებში რეფორმის ახალი ეტაპი აგრეთვე პრობლემატური აღმოჩნდება სკოლებისთვის მათთვის დამატებითი ხელშემწყობი ღონისძიებების გარეშე შემდეგ გარემოებათა გამო:

(ა) მიუხედავად იმისა, რომ მუშავდება საგნობრივი გზამკვლევი მასწავლებლებისთვის, გზამკვლევები არ არის ხელმისაწვდომი არაქართულენოვანი სკოლების მასწავლებლებისთვის მათთვის მშობლიურ ენაზე (მასწავლებლებთან პირადი კომუნიკაცია, 2011);

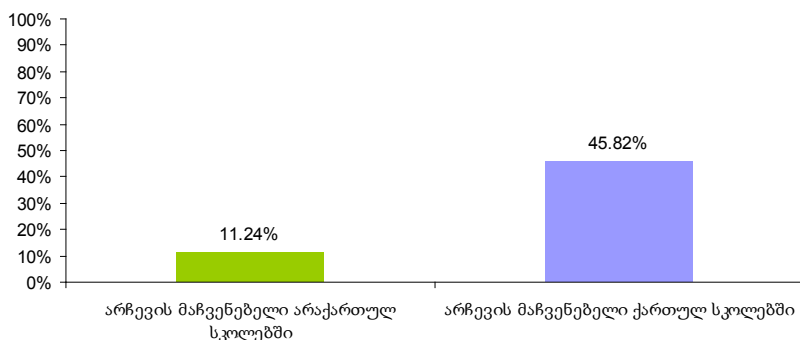
(ბ) ახალი სასწავლო გეგმის დანერგვის ტრენინგები არ არის ხელმისაწვდომი არაქართულენოვანი სკოლის მასწავლებლებისთვის მათთვის მშობლიურ ენაზე (საქართველოს მთავრობის სამოქალაქო ინტეგრაციისა და ტოლერანტობის სამოქმედო გეგმა, 2009-2014, 2009).

მეორე მნიშვნელოვანი რეფორმა, რომელიც განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრომ განახორციელა სამეურვეო საბჭოების მიერ დირექტორების არჩევნებია. 2007 წლიდან ხორციელდება რეფორმა, რომელმაც 2010 წლის ახალი მიმართულება შეიძინა. კერძოდ, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრომ შეიმუშავა სკოლის დირექტორის პროფესიული სტანდარტი და ნებისმიერი სკოლის ხელმძღვანელი, რომელიც არ არის არჩეული 2007 წელს, ვალდებულია გაიაროს სასერტიფიკატო გამოცდა, რათა შეძლოს

სკოლის დირექტორის საქმიანობა და ეფექტურად უხელმძღვანელოს სასწავლო პროცესს სკოლებში. სტანდარტის შემუშავების კვალდაკვალ, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრომ დაიწყო სკოლის დირექტორის გზამკვლევის შემუშავება, რომელიც მზად იქნება 2011 წლის ივლისის თვეში.

სკოლის დირექტორთა შერჩევისა და პროფესიული განვითარების გზით არაქართულენოვან სკოლებთან მიმართებით შემდეგი პრობლემები გამოჩნდა:

(ა) არაქართულენოვანი 265 სკოლიდან დირექტორები აირჩა მხოლოდ 26 სკოლაში. ანუ არაქართულენოვანი სკოლების 89% სკოლის დირექტორები საჭიროებენ სერტიფიცირებას და პროფესიულ განვითარებას, რათა შეძლონ საკუთარი მოვალეობების განხორციელება. დირექტორების არჩევის მეთოდები არაქართულენოვან და ქართულენოვან სკოლებს შორის შემდეგნაირად გამოიყურება:



წყარო: საქართველოს განათლების და მეცნიერების სამინისტრო (2007)

(ბ) 2010 წელს დამტკიცებული სკოლის დირექტორის სტანდარტი არ არის ხელმისაწვდომი არაქართულენოვანი სკოლის დირექტორებისთვის და, შესაბამისად, მათ არ შეუძლიათ სტანდარტის მიხედვით მოახდინონ საკუთარი პროფესიული განვითარება;

(გ) სკოლის დირექტორის გზამკვლევი არ იქნება ხელმისაწვდომი არაქართულენოვანი სკოლების დირექტორებისთვის მათთვის მშობლიურ ენაზე, ისევე, როგორც პროფესიულ განვითარების



ტრენინგები დირექტორის პროფესიულ სტანდარტზე დაფუძნებით ხელმიუწვდომელია მათთვის.

სასწავლო გეგმების ეფექტური განხორციელება, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარება და მათი კვალიფიკაცია, სკოლების ადმინისტრაციის ეფექტურობა წარმოადგენს ზოგადი განათლების სისტემაში განათლების ხარისხის განმსაზღვრელ ფაქტორებს. აღნიშნული მიმართულებების არაეფექტურობის პირობებში, შეუძლებელია გვექონდეს არაქართულენოვანი სკოლების განათლების ხარისხის თვალსაზრისით მაღალი მოლოდინები. აღნიშნული პრობლემის მოსაგვარებლად „სამოქალაქო ინტეგრაციისა და ეროვნებათშორისი ურთიერთობების ცენტრი“ საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს ეროვნული სასწავლო გეგმებისა და შეფასებისა და მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ცენტრებთან თანამშრომლობით წარმოდგენილი საპროექტო წინადადების ფარგლებში იმუშავებს პრობლემების ეფექტურად გადასაჭრელად“.

მაგალითი 2

„ეროვნულ უმცირესობათა ინტეგრაცია სახელმწიფოსათვის უმნიშვნელოვანეს პრობლემად არის დასახული. ამასთანავე, სახელმწიფო არაერთ ნაბიჯს დგამს ეთნიკური უმცირესობების ინტეგრაციისთვის. 2005-09 წლებში სერიოზულ პრობლემად იდგა უმცირესობების მიერ უმაღლესი განათლების ხელმისაწვდომობა: 2005-2009 წლის ერთიანი ეროვნული გამოცდებზე ეთნიკური უმცირესობების პრობლემატიკის გათვალისწინებით, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრომ გადაწყვიტა „საშეღავათო პოლიტიკის“ განხორციელება ეთნიკურ უმცირესობებთან მიმართებით. კერძოდ, უმაღლესი განათლების შესახებ კანონში 2009 წლის 19 ნოემბერს მიღებული ცვლილებების შესაბამისად, განისაზღვრა, რომ უმაღლესი სასწავლებლები ეთნიკური უმცირესობების წარმომადგენლებისათვის ერთიან ეროვნულ გამოცდებზე მხოლოდ ზოგადი უნარების ახერბაიჯანულ და სომხურენოვანი ტესტის შედეგების საფუძველზე გამოყოფს ადგილებს ერთიანი ეროვნული გამოცდებით მისაღებ სტუდენტთა საერთო რაოდენობის 5-5%-ის რაოდენობით, ხოლო ოსურენოვანი და აფხაზურენოვანი სტუდენტებისთვის - 1-1%-ის რაოდენობით (მუხლი 52.5).

აღნიშნული გადაწყვეტილება უმნიშვნელოვანესია ეთნიკური უმცირესობების ინტეგრაციისთვის, თუმცა ექსპერტები და

უმცირესობათა საკითხებზე მომუშავე ორგანიზაციები რამდენიმე ტიპის პრობლემას აღნიშნავენ, რომელთა მოგვარება უმნიშვნელოვანესია აღნიშნული რეფორმის ეფექტურად განსახორციელებლად და ამ რეფორმის მიზნებისა და ამოცანების რეალიზებისთვის;

(ა) „საშეღავათო პოლიტიკის“ შედეგად ჩარიცხული სტუდენტები გადიან ერთწლიან 60 კრედიტიან პროგრამას ქართულ ენაში. ქართულ ენაში მომზადების ერთწლიანი საგანმანათლებლო პროგრამის დასრულების შემდეგ სტუდენტს სწავლის გაგრძელების უფლება ექნება ბაკალავრიატის, დიპლომირებული მედიკოსის/სტომატოლოგის/ვეტერინარის ან დიპლომირებული სპეციალისტის საგანმანათლებლო პროგრამაზე **მხოლოდ ქართულ ენაზე**. ერთი წლის პროგრამა შესაძლებელია არასაკმარისი აღმოჩნდეს ამ სტუდენტებისთვის, **თუ მათი სოციალური ინტეგრაცია არ მოხდა** და ქართულენოვან გარემოში მეტი ცხოვრების საშუალება არ მიეცათ. შესაბამისად, შესაძლებელია, ¹ წლის შემდეგ ამ სტუდენტთა ნაწილმა ვერ შეძლოს იმ ენობრივი კომპეტენციის მიღწევა, რომ სრულყოფილად განაგრძონ სწავლა ქართულ ენაზე;

(ბ) მეცნიერები და მკვლევრები ხაზს უსვამენ ზაფხულის პერიოდს, როგორც ენობრივი ინტეგრაციის პროცესში უმნიშვნელოვანეს ხელისშემშლელ ფაქტორს ეთნიკური უმცირესობების სტუდენტთათვის: ზაფხულის პერიოდში ისინი მთლიანად წყდებათ სასწავლო პროცესს, არანაირი მხარდაჭერა არ აქვთ საკუთარ ოჯახებსა და თემში ამ მიმართულებით და, შესაბამისად, მთელი წლის განმავლობაში მიღწეული ენობრივი კომპეტენციები სერიოზულ უკუსვლას განიცდის;

(გ) აღნიშნული სტუდენტებისთვის მხოლოდ ქართული ენის შესწავლა არ არის მნიშვნელოვანი. **მნიშვნელოვანია მათი სტუდენტურ თუ სოციალურ-კულტურულ ცხოვრებაში ინტეგრაცია**. სტუდენტებს, რომლებიც იზოლირებულნი არიან სოციალურ-კულტურული თუ სტუდენტური ცხოვრებიდან, სერიოზული პრობლემები ექმნებათ აკადემიური, კოგნიტური და ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით. ერთწლიანი პროგრამა კი მხოლოდ **ენის სწავლებაზეა** ორიენტირებული და არანაირ აქტივობას არ ითვალისწინებს ამ სტუდენტების აკადემიური, სტუდენტურ ცხოვრებაში თუ სოციალურ-კულტურული ინტეგრაციისთვის;

(დ) სახელმწიფო ენის შესწავლა არ არის გარანტია ამ სტუდენტების სამოქალაქო ცნობიერებისა და ინტერკულტურული სენსიტიურობის განვითარებისთვის. სამოქალაქო ცნობიერების გარეშე კი მათი



ინტეგრაცია და რეფორმის შედეგად დასახული მიზნების მიღწევა შეუძლებელია. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია ამ სტუდენტებისთვის სამოქალაქო ცნობიერებისა და სამოქალაქო აქტიურობის თვალსაზრისით სერიოზული ინიციატივების განხორციელება;

(ე) საინტერესოა, რომ ერთიან ეროვნულ გამოცდებზე დარეგისტრირებული აბიტურიენტები შეადგენენ მხოლოდ გამოყოფილი ქვოტის საერთო რაოდენობის 22,5 %-ს, (1301 კვოტირებული ადგილი იყო სომხურენოვანი აბიტურიენტებისთვის და დარეგისტრირებული იყო 253 აბიტურიენტი, ანუ 19,44%, ხოლო აზერბაიჯანულენოვანთათვის კვოტირებულ 1301 ადგილზე დარეგისტრირებულია 335 აბიტურიენტი, ანუ 25,75%). საინტერესო მონაცემებია თვითონ ჩაბარების თვალსაზრისით: დარეგისტრირებული 588 აბიტურიენტიდან მხოლოდ 294 გახდა სტუდენტი, ანუ დარეგისტრირებულ აბიტურიენტთა ზუსტად 50%. გამოცდების შედეგად, ეთნიკური უმცირესობისთვის კვოტირების შედეგად გამოყოფილი 2602 ადგილიდან შეივსო მხოლოდ 294, რაც კვოტირებული ადგილების მხოლოდ 11,3%-ია. ასეთი დაბალი მაჩვენებელი განპირობებულია მოსახლეობის დაბალი ინფორმირებულობის ხარისხით ამ რეფორმის შესახებ ერთი მხრივ, მეორე მხრივ კი – მოლოდინებით, თუ რამდენად გაამართლებს რეფორმა. თუ რეფორმამ ინტეგრაციის თვალსაზრისით პოზიტიური ეფექტი ვერ გამოიღო და ეს სტუდენტები არ გახდნენ აქტიური, სრულფასოვანი მოქალაქეები, რეფორმა წარუმატებლობისთვის არის განწირული. ამიტომ მნიშვნელოვნად იკვეთება ამ სტუდენტების ხელშეწყობის აუცილებლობა და, ამასთანავე, მათი სტუდენტური ცხოვრების „როგორც „წარმატებული ამბის“ ტირაჟირება ეთნიკური უმცირესობების კომპაქტური განსახლების ადგილებში.

ამ კომპლექსური პრობლემების მოსაგვარებლად, 2010 წელს „სამოქალაქო ინტეგრაციისა და ეროვნებათშორისი ურთიერთობების ცენტრის“ მიერ თქვენი ფონდის (ფონდი „ღია საზოგადოება - საქართველო“) დაფინანსებით, განხორციელდა პროექტი, რომელიც მიზნად ისახავდა არაქართულენოვანი აბიტურიენტებისათვის აკადემიური მიზნით ქართული ენის სასწავლო კურსის შექმნას; პროექტის განხორციელების შედეგად, შემუშავდა ერთიანი სტანდარტები ქართულის, როგორც მეორე ენის შეფასებისა და ფლობის დონის განსაზღვრისთვის; შემუშავდა პროგრამა არაქართულენოვანი აბიტურიენტებისთვის; მომზადდა 60 კრედიტზე გაწერილი საგნობრივი სილაბუსები კონკრეტული მიმართულებებით (ენობრივი უნარების - წერის, კითხვის, ლაპარაკისა და მოსმენის, აგრეთვე კომუნიკაციური გრამატიკისა და ლექსიკის ათვისების

კომპონენტები); სპეციალურად ამ პროგრამისთვის მომზადდნენ ის პროფესორ-მასწავლებლები, რომლებიც ამჟამად ასწავლიან ქართულ ენას ინტენსიურ რეჟიმში; უაღრესად პრაქტიკული და საჭირო რესურსები შეიქმნა Reader-ების სახით, რომლებიც მომზადდა კვალიფიციური ექსპერტების მიერ; ამ Reader-ებს გამოიყენებს ყველა პედაგოგი, რომელიც ქართულის, როგორც მეორე ენის სწავლების პროცესში იქნება ჩართული; Reader-ები დაეფუძნა არსებულ რესურსებს ქართულის, როგორც II ენის სწავლების მიმართულებით.

თუმცა, ჩამოთვლილი პრობლემების სხვა ასპექტებზე აქცენტები ჯერ არ გაკეთებულა. აღნიშნული პრობლემები კი განსაკუთრებით აქტუალურია თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში, ჩვენს პარტნიორ ორგანიზაციაში, რადგან კვოტირებული სტუდენტების 61% სწორედ ამ უნივერსიტეტში სწავლობს (294 სტუდენტიდან 180 სტუდენტი თსუ-ში სწავლობს). სხვა უმაღლეს სასწავლებლებს შესაძლებლობა აქვთ. ამ სტუდენტებთან ინდივიდუალური მიდგომებიც გამოიყენონ, რადგან ამ სტუდენტების რაოდენობა მერყეობს 3-15 მდე, ხოლო თსუ-ს და ამ უნივერსიტეტის მრავალრიცხოვან სტუდენტებს ამ მიმართულებით სერიოზული მხარდაჭერა ესაჭიროებათ.“



4. პროექტის განხორციელების გზებისა და მეთოდოლოგიის განსაზღვრა

პროექტის განხორციელების განრიგი არის ცხრილის სახით გამოსატული აქტივობების მიმართება დროსთან; (დროში გაწერილი აქტივობები. პროექტის განხორციელების განრიგის შესადგენად მნიშვნელოვანია შემდეგი კომპონენტების დაცვა:

- გამოიყენე გრაფიკული გამოსახულება;
- ჩამოთვალე ყველა მნიშვნელოვანი აქტივობა;
- გააკეთე დროის ჩარჩო და აჩვენე აქტივობის განგრძობადობა დროში.
- რატომ უნდა გამოვიყენოთ პროექტის განხორციელების განრიგი? განხორციელების განრიგი იძლევა შემდეგი საკითხების კარგად ილუსტრირების საშუალებას:
 - რა პერიოდს მოიცავს თითოეული აქტივობა;
 - როდის იწყება თითოეული აქტივობა და როდის მთავრდება;
 - აქტივობა ერთჯერადად ხდება პროექტში თუ მეორდება რამდენჯერმე პროექტის განხორციელებისას;
 - განხორციელების განრიგი საშუალებას გვაძლევს, ჩავრთოთ ყველა აქტივობა;
 - გვაძლევს საშუალებას, განვსაზღვროთ თითოეული აქტივობის ვადები;
 - გვაძლევს საშუალებას, განვსაზღვროთ აქტივობების თანმიმდევრობა.

პროექტის საქმიანობები და სამოქმედო გეგმა

დონისძიებების კალენდარული განრიგი											
	დღეშწმინდის განმარტყმის	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
1											
2											
3											
4											
5.											



პროექტის განხორციელების მეთოდების შერჩევა

- უკვე ვიცით სად ვართ (საჭიროებების შეფასებიდან და პრობლემის აღწერიდან); ვიცით სად უნდა წავიდეთ (პროექტის მიზნებიდან და ამოცანებიდან); ახლა მნიშვნელოვანია გავარკვიოთ როგორ მივიდეთ დასახულ მიზნებამდე და ამოცანებამდე. სწორედ ამაში გვეხმარება შესაბამისი მეთოდების შერჩევა
- მეთოდები (პროცედურები ან სტრატეგიები) არის პროექტის განმცხადებლის აღწერა თუ “რა” გაკეთდება საგრანტო თანხით; მეთოდები გახლავთ განმცხადებლის გეგმის მონახაზი, თუ როგორ აპირებს განსაზღვრული მიზნისა და ამოცანების შესრულებას;
- პროგრამების განხორციელების შემდეგ მეთოდებს გამოყოფენ: 1. საკომუნიკაციო; 2. საგანმანათლებლო; 3. ქცევის მოდიფიცირების (შეცვლის); 4. გარემოს ცვლილების; 5. მარეგულირებელი; 6. თემის ადვოკატირების; 7. ორგანიზაციული კულტურის განვითარების; 8. სოციალური აქტივობების; 9. ტექნოლოგიების ჩართვის და გამოყენების; 10. მშენებლობა/ განახლება და ა.შ.
- როგორ შევარჩიოთ შესაფერისი მეთოდი? მეთოდების შერჩევისას ველოსიპედის გამოგონება არ არის აუცილებელი. ძალიან მნიშვნელოვანი და სწორი მეთოდები უკვე არსებობს, უბრალოდ უნდა შესაბამისი მეთოდი მოუძებნოთ თქვენ მიერ ჩამოყალიბებულ პრობლემას და დასახულ მიზნებსა და ამოცანებს; რათა თქვენი შერჩეული მეთოდი იყოს ადეკვატური დასახულ მიზნებთან. გამოიყენეთ ცხრილი და ამ ცხრილის შესაბამისად ამოცანების გასწვრივ განსაზღვრეთ განხორციელების მეთოდები.

ჩამოთვალეთ ამოცანები. მაგალითად:

ამოცანები
2010 წლის ბოლოსთვის შინდისის თემში მცხოვრები ქალბატონების 80%-ი შეძლებს მკერდის კიბოს გამომწვევი მიზეზების დასახელებას;

ამოცანები
- 2010 წლის ბოლოსთვის შინდისის თემის მოსახლეობის 60% მოახერხებს ღორის გრიპის და სხვა ინფექციური დაავადებების ნიშნების იდენტიფიცირებას



ამოცანა	მეთოდები	პრობლემა
ა) 1 წლის შემდეგ შინდისის თემის საჯარო სკოლის მოსწავლეთა 80%-ის აკადემიური მოსწრების გაუმჯობესება წინა წელთან შედარებით; ბ) მშობლების ჩართულობის გაზრდა სკოლის ცხოვრებაში 2009 წელთან შედარებით. აღსანიშნავია, რომ პრაქტიკაში ძალიან ხშირად გავრცელებულია პროექტში მეთოდის არასწორად შერჩევა. ამ თვალსაზრისით საპროექტო წინადადებების შემდგენლებს ძირითადად შემდეგი ხარვეზები ეპარებათ: 1) პროექტის განხორციელების მეთოდები და მოსალოდნელი შედეგები ერთმანეთის შესაბამისი არ არის; 2) ხშირად პროექტების საერთოდ არ მოიცავს პროცედურებს და მეთოდებს და მხოლოდ შედეგებზეა საუბარი და რა მეთოდებითა და პროცედურებით მიიღწევა ეს შედეგი ძალიან ნუსტად არის გადმოცემული;	ა) სკოლის შემდგომი გახანგრძლივებული კლასების შექმნა; ბ) მოსწავლეების ინდივიდუალური სასწავლო გეგმის შემუშავება და გახანგრძლივებულ წრეებში განხორციელება; გ) მოსწავლეებისთვის კლასგარეშე აქტივობების ორგანიზება მათში სოციალური უნარების და მოტივაციის ასამაღლებლად; დ) მშობლებისთვის საინფორმაციო კამპანიების წარმოება მათი ჩართულობის გაზრდის მიზნით.	1. მოსწავლეების განათლების ხარისხი არის დაბალი და სასწავლო პროცესი გაუმართადად მიმდინარეობს, რადგან მოსწავლეები არ ასრულებენ საშინაო დავალებებს, სკოლაში; მოუქმადებლები განათლების მშობლების განათლების დონე ან სამუშაო გრაფიკი არ აძლევთ საშუალებას, ჩართულნი იყვნენ შვილის სწავლების პროცესში.

3) პროექტის განხორციელების მეთოდები და პროცედურები არ შეესაბამება პროექტის განსაზღვრულ ამოცანებს და გაანალიზებულ პრობლემასა და საჭიროებებს; 4) შეჩნეული მეთოდი არ არის რაციონალური პრობლემის მოსაგვარებლად და წამოჭრილი პრობლემის მოსაგვარებლად უფრო ეფექტური და რაციონალური მეთოდის შერჩევა იყო შესაძლებელი; 5) შეჩნეული მეთოდი განუხორციელებელია აბლიკანტი ორგანიზაციის მიერ; 6) შეჩნეული მეთოდები ეფუძნება ორგანიზაციის შესაძლებლობებსა და საჭიროებებს და არა თემის ან მიზნობრივი ჯგუფის საჭიროებებს.		
--	--	--

ამოცანა	მეთოდები	პრობლემა
(ა) 1 წლის შემდეგ ნაგავი ნარჩენებისგან ტერიტორიის 80%-ის გათავისუფლება;	- დანაგვიანებისა და გარემოს მოუფროთსილებლობის შესახებ თემის ინფორმირების კამპანიის განხორციელება პოსტერების, ბროშურების და საინფორმაციო შეხვედრების ორგანიზების გზით;	დანაგვიანება და გარემოს დაბინძურება იწვევს ანტისანიტარიას, სასმელი წყლის მოწოდებას, წყლის და საკვები რესურსების შემცირებას



(ბ) მოსახლეობის 80% 2010 წლის ბოლოსთვის შეძლებს ინფექციის გავრცელების საფრთხეების იდენტიფიცირებას; (გ) შინდისის თემის მოსახლეობის 60%-ის ინფორმირებულობის ხარისხი გაიზარდება ინფექციური დაავადების გავრცელების პრევენციასთან.	- ნაგვის გატანასთან დაკავშირებით თემის მობილიზაცია და და ამ პროცესში ჩარევის უზრუნველყოფა; - დახარისხებული ნაგვის გატანის უზრუნველყოფა შესაბამის ფორმასთან თანამშრომლობით; - მოსახლეობის ინფორმირების კამპანიის წარმოება ინფექციის გავრცელების პრევენციის მექანიზმებთან დაკავშირებით.	
---	---	--

5. პროექტის ბიუჯეტი

ბიუჯეტი არის ფინანსურ ეკვივალენტებში გამოხატული გეგმა. ბიუჯეტი იძლევა საშუალებას დაგეგმო და გააკონტროლო რესურსები დასახული ამოცანების მისაღწევად; ბიუჯეტის დაგეგმვაში ხარვეზები არის პროექტის წერისას ერთ-ერთი ფართოდ გავრცელებული;

ბიუჯეტის ტიპები

განასხვავებენ ბიუჯეტის ორ ტიპს: ხაზობრივსა და ფუნქციურს/პროგრამულს.

ხაზობრივი-ხაზობრივ ბიუჯეტში მოცემულია დანახარჯები საბიუჯეტო კატეგორიების მიხედვით. გთავაზობთ ხაზობრივი ბიუჯეტის მაგალითს, რომელიც გაკეთებულია ფონდ ღია საზოგადოება-საქართველოს საბიუჯეტო ფორმის მოთხოვნების შესაბამისად



ბიუჯეტი

N	სამუშაოს/მომსახურების დასახელება	საცალო ღირებულება	რაოდენობა	ფონდიდან მოთხოვნილი თანხა	დაფინანსების სხვა წყაროდან მოთხოვნილი თანხა	სულ
1.	აღჭურვილობა					
1.1	კომპიუტერი	800	5		4000	4000
1.2	პრინტერი	200	1		200	200
	სულ				4200	4200
2.	მომსახურება					
2.1	სასწავლო პროგრამისა და მასალების ბეჭდვის ხარჯები.	3	100 ც.	300		300
2.2	თხუ პროფესორებისთვის გზამკვლევის (150 გვ) ბეჭდვა	2	120 ც.	240		240
2.3	სამეცნიერო ბუკლეტის (16 გვ) ბეჭდვა	0.3	2000 ც.	600		600
2.3	სამუშაო შეხვედრებისთვის მასალების გამრავლება (6 შესვენდრა)	2	20 პირი X6 შესვენდრა		240	240
2.4	დამსთვეის ხარჯები პროფესორ-მასწავლებლებისთვის და კოორდინატორებისთვის ბათუმში	30	5 პირი X 20 დღე	3000		3000
2.5	საკანცელარიო საქონელი ექსპერტთა ჯგუფისათვის	30	5 თვე		150	150
2.6	პროფესორ-მასწავლებელთა/კურატორების ტრანსპორტირების ხარჯები ბათუმში	40	5 პირი X 4	800		800

აქტიური მოქალაქეთა სკოლა

2.7	სტუდენტთა ტრანსპორტირების ხარჯები თბილისიდან ბათუმამდე (2 გზა)	300	2		600	600
2.8	სტუდენტთა ტრანსპორტირების ხარჯები აჭარაში (2 ციკლი)	150	2		300	300
2.9	web-გვერდის მიმზადებისა და ინტერნეტში განთავსების ხარჯი	1000	1		1000	1000
2.10	სტუდენტური ასოციაციის დაფუძნების ხარჯები	200	1		200	200
2.11	სტუდენტთა per diem	7	100X10	7000		7000
2.12.	სტუდენტთა განსახლების და კვების ხარჯები	20	100X10		20 000	20 000
2.13.	სტუდენტ-ლიდერთათვის 5 დღიანი ტრენინგის ორგანიზება თბილისში	20	300X5	1500		1500
2.14.	“წარმატებული ამბების” ფორმატში კვებო ქართლში და ჯავახეთში საინფორმაციო შეხვედრების ორგანიზება	100	24	2400		2400
2.15.	ლიდერთა სკოლის ფართით უზრუნველყოფა	20 დღე	200		4000	4000
	სულ			15 840	26 490	42 330
3. პოინტარები						
3.1	პროექტის დირექტორი	350	9 თვე	3150		
3.2	პროექტის კონსულტანტი	320	8 თვე	2560		
3.3	პროექტის კოორდინატორი ბათუმში	320	2 თვე	640		640



3.4	ექსპერტების პირობარი (3 ექსპერტი)	120	20 დღე	3600	3600	7200
3.5	ექსპერტების პირობარი პროექტის მასშტაბების განსაზღვრის ინტერკულტურული ასპექტების სასწავლო პროცესში ასახვის სარეკომენდაციო პაკეტის მომზადება და სამუშაო შეხვედრების ორგანიზება (2 ექსპერტი)	200	2 თვე	400	400	800
3.6	პირობარი ჯგუფების კურატორებს (6 კურატორი)	200	2 თვე	1200	1200	2400
3.6	პროექტის ბუღალტერი	200	9 თვე	1800		1800
	სულ			13350	5200	18550
4.	საკომუნიკაციო ხარჯები					
4.1	ტელეფონი	100	9 თვე		900	900
4.2	ინტერნეტის გადასახადი	30	9 თვე		270	270
	სულ				1170	1170
5.	საიბერაციო ხარჯები					
5.1	ოფისის ქირა	500	9 თვე		4500	4500
5.2	კომუნალური გადასახადები	50	9 თვე		450	450
	სულ				4950	4950
6.*	საბანკო მომსახურება 0,02%			75		75
	სულ			29 265	37810	67075

2. ფუნქციური/პროგრამული

2. ფუნქციური/პროგრამული - ფუნქციურ და პროგრამულ ბიუჯეტებში დანახარჯები დეტალურადაა გაწერილი პროექტის კონკრეტული ამოცანებისა და საქმიანობების მიხედვით. გთავაზობთ პროგრამული ბიუჯეტის მაგალითს, სადაც ხარჯები აქტივობების მიხედვითაა გაწერილი:

ბიუჯეტის მუხლი	ფონდისგან მოთხოვნილი თანხა(\$)	ორგანიზაციის მიერ გაწეული თანადაფინანსება(\$)	სხვა წყაროების მიერ გაწეული თანადაფინანსება (\$)
ა) ტრენინგები და შეხვედრები			
1. ტრენინგის მონაწილეთა ტრანსპორტირება		500 \$	
2. სატრენინგო ოთახის იჯარა (22 დღე *50 \$ დღეში)		1100\$	
3. კვება ტრენინგებზე მიზნობრივი ჯგუფის წევრებისთვის (\$5/დღე*12 დღე *20 მასწავლებელი)	1200 \$		
4. კვება ტრენინგებზე მიზნობრივი ჯგუფის წევრებისთვის (\$5/დღე*12 დღე *25 მოსწავლე)	1500 \$		



5. მასალები ტრენინგის მონაწილეთათვის (საკანცელარიო საქონელი ტრენინგებისთვის) (\$1,5/ადამ.* 45 ადამ/დღე* 12 დღე)	810\$		
6. სატრენინგო მასალების ბეჭდვა (45 მონაწილე*5 \$ ერთი მონაწილე)	120 \$	105\$	
ჯამი	3730\$	1705 \$	
ბ) “აქტიური მოქალაქის კლუბის ღონისძიებები			
1. სადამფუძ- ნებლო დოკუმენ- ტების მომზადება და რეგისტრაცია (100 დოლარი)	100 \$		
2. კლუბის კულტურული ღონისძიებების ორგანიზება (2 ღონისძიება* 200 თითო ღონისძიება)	400 \$		
3. კლუბის მიერ ინტელექტუალური თამაშის ორგანიზება (200* 1 თამაში)	200\$		

4. კლუბის მიერ ტრენინგების, დისკუსიების დებატების ორგანიზება (ხარჯები არ გეგმირდება)		500 \$	
ჯამი	700 \$	500 \$	
ჯამი	6623,22		
პროექტის მთლიანი ღირებულება \$ 6623,22			

პროექტის ხარჯები

პროექტის ხარჯების რამდენიმე ტიპის დაყოფა არსებობს. უპირველეს ყოვლისა, პროექტის ხარჯებს ყოფენ *პირდაპირ* და *ირიბ* ხარჯებად.

პირდაპირი ხარჯები არის ხარჯები, რომელიც მიმართულია კონკრეტული პროგრამის განსახორციელებლად. *ირიბი* ხარჯები მიეკუთვნება ინფრასტრუქტურულ ხარჯებს, რომელიც აუცილებელია პროექტის განხორციელების მხარდასაჭერად (შენობა ნაგებობა, გარკვეული პერსონალი, გარკვეული აღჭურვილობა და ა.შ.) (ჰოლი და ჰაულეტი, 2003).

პროექტის პირდაპირი ხარჯების სახეები: პირდაპირი ხარჯების შემდეგ სახეებს გამოყოფენ: (ა) პერსონალის ანაზღაურება (ხელფასები, პონორარები, პრემიები და ა.შ.); (ბ) სხვადასხვა მომსახურებისთვის გაწეული ხარჯები; (გ) მეზავრობისა და მივლინების ხარჯები; (დ) facilities; (ე) აღჭურვილობის და მოწყობილობების ხარჯები; (ვ) სხვადასხვა საქონლის შესაძენი ხარჯები; (ზ) კომუნიკაციის ხარჯები; (თ) სპეციფიკურად პროგრამის განხორციელებასთან დაკავშირებული პროგრამული ხარჯები (ჰოლი და ჰოვალტი, 2003). მოკლედ შეგვხვებით და განვიხილავთ თითოეულ ამ ხარჯს ცალ-ცალკე:



(ა) პერსონალის ანაზღაურება (ხელფასები, პონორარები, პრემიები და ა.შ.

ანაზღაურება მნიშვნელოვანია კომპონენტია ყველა პროექტის ბიუჯეტისთვის. პერსონალის ანაზღაურების ნაწილში შედის ყველა ხელფასი (ყოველთვიური ან ყოველწლიური ანაზღაურება), პონორარი (ანაზღაურება საათობრივი ან გარკვეული სამუშაოს შესრულების შესაბამისი), პრემია (წახალისება თანამშრომელთათვის) თუ სხვა ტიპის ბენეფიტები თუ მსგავსს იღებს პროექტის რომელიმე თანამშრომელი. მნიშვნელოვანია, რომ პროექტის შედგენისას გაითვალისწინოთ, რომ ხელფასებისა და პონორარები უნდა შეესაბამებოდეს კონკრეტულ რეალობას და სიტუაციას და შრომით ბაზარზე არსებული რეალური სურათის ამსახველი უნდა იყოს.

(ბ) სხვადასხვა მომსახურებისთვის გაწეული ხარჯები

მომსახურების შესყიდვა მნიშვნელოვანია კომპონენტია, თუმცა ის განსხვავებულია ნებისმიერი პროექტისთვის, განსხვავებულია ორგანიზაციიდან გამომდინარე და განსხვავებულია დონორის მოთხოვნებიდან გამომდინარეც. მომსახურებაში შესყიდვაში შეიძლება შევიდეს ტრენინგების ჩატარება, კორექტურა, რედაქტირება, იურიდიული და აუდიტორული მომსახურება, ბეჭდვა და გამოცემა და ა.შ.

გ) მგზავრობისა და მივლინების ხარჯები

აღნიშნული ხარჯი ეკუთვნის პროექტის თანამშრომელთა მგზავრობასა და მივლინებაზე გაწეულ ხარჯებს. თანამშრომელთა მგზავრობა შეიძლება მოიცავდეს თვითმფრინავით, მატარებლით, ავტობუსით, ტაქსით ტრანსპორტირებას. მივლინების ხარჯებში შედის თანამშრომელთათვის მივლინებისას ცხოვრების, ჭამის და ა.შ. დასაფარავი ხარჯები. ზოგიერთი ქვეყნების კანონმდებლობით პირდაპირ არის განსაზღვრული სამივლინებო თანხის ოდენობა, ასევე საზღვარგარეთ მივლინებისას თითოეულ ქვეყანაზე განსაზღვრულია შესაბამისი სამივლინებო თანხა, რომლის მიხედვითაც უნდა მოხდეს პროექტის ბიუჯეტში შესაბამისი თანხის ჩასმა. ზოგიერთ დონორი თავადვე აწესებს სამივლინებო თანხების ოდენობას და ბიუჯეტში თანხის აკუმულირება ხდება დონორის მიერ განსაზღვრული თანხების შესაბამისად.

დ) ადმინისტრაციული და პროგრამული მართვის საშუალებები

ეს მუხლის ხშირად შეტანილია არაპირდაპირ ხარჯებში, თუმცა ხშირია როდესაც იგი პირდაპირი ხარჯების ნაწილში გვხვდება.

თუ პროექტი მთლიანად საჭიროებს ახალ საოფისე ფართს და ეს ფართი მთლიანად პროექტს დაეთმობა, მაშინ მისი შეტანა პირდაპირ ხარჯებში გამართლებულია. აღნიშნული მოხლი მოიცავს საოფისე ფართთან დაკავშირებულ ხარჯებს, ეს შეიძლება იყოს საოფისე ფართის იჯარა, შესყიდვა, განახლება და ა.შ. პროექტის საბიუჯეტო ხარჯებში ხშირად გვხვდება, რომ საოფისე ფართის იჯარა შეტანილია ირიბ ხარჯებში, თუმცა საოფისე ფართის განახლება გათვალისწინებულია პირდაპირ ხარჯებში. ნებისმიერ პროექტის ბიუჯეტში, თავისი სპეციფიკიდან გამომდინარე უნდა იყოს გათვალისწინებული აღნიშნული მუხლის ხარჯები პროექტის პირდაპირ ან ირიბ ხარჯებად. მნიშვნელოვანია პროექტის ხარჯების დაყოფა ადმინისტრაციულ და საოპერაციო ხარჯებად.

(ე) აღჭურვილობის და მოწყობილობების ხარჯები

აღნიშნულ საბიუჯეტო ხარჯებში შეტანილი უნდა იყოს ყველა ის აღჭურვილობა, მოწყობილობა თუ დანადგარები, რაც აუცილებელია პროექტის განსახორციელებლად, ეს შეიძლება იყოს საოფისე ავეჯი, კომპიუტერული ტექნიკა, საბეჭდი და საგამომცემლო საქმიანობები, ლაბორატორიები და ა.შ. მნიშვნელოვანია, რომ პროექტის ბიუჯეტის შედგენისას მივუთითოთ ყველას ის აღჭურვილობა, რაც გვესაჭიროება პროექტის განსახორციელებლად, ამასთანავე მივითითო ამ აღჭურვილობის შეძენა მოხდება, ქირაობა, სხვა წყაროდან შევძლებთ მის მიღებას, თუ აპლიკანტი გამოიყენებს მის საკუთრებაში არსებულ აღჭურვილობას და მოწყობილობებს.

ვ) სხვადასხვა საქონლის შესაძენი ხარჯები

ამ ტიპის ხარჯებში ძირითადად შედის საოფისე ხარჯები ანუ ოფისის ფუნქციონირებასთან დაკავშირებული ხარჯები. ეს შეიძლება იყოს საკანცელარიო საქონელი, მასალების გამრავლება, სხვადასხვა დოკუმენტების, მასალებისა თუ კომპიუტერული პროგრამების შესყიდვა, რაც აუცილებელია ოფისის გამართულად ფუნქციონირებისთვის.

ზ) კომუნიკაციის ხარჯები

ამ ხარჯებში შედის სატელეფონო მომსახურების, მათ შორის მონტაჟისა და შემდგომი მომსახურების, ვიდეოკონფერენციის ორგანიზების, სატელიტური ანძის, უსადენო და სადენიანი ინტერნეტის ინსტალაციის და შემდგომი მომსახურების ხარჯები, აგრეთვე შეიძლება შედიოდეს მობილური ტელეფონის ანაზღაურების ხარჯები.



თ) პროგრამული ხარჯები

პროგრამული ხარჯები მიეკუთვნება ისეთ ხარჯებს, რომელიც სპეციფიკურია თითოეული პროექტისთვის. მაგალითად, კულტურის სფეროში მოღვაწე ორგანიზაციისთვის სპეციფიკური პროგრამული ხარჯი შეიძლება იყოს საცეკვაო ფორმის შესყიდვა, ტურიზმის სფეროში მოღვაწე ორგანიზაციისთვის ლაშქრობისთვის საჭირო საძილე ტომრები და კარვები, სკოლამდელ განათლებაზე მომუშავე ორგანიზაციისთვის პატარა ბავშვებისთვის შესაბამისი გასართობი და შემეცნებითი მასალა და ა.შ (ჰოლი და ჰოვალტი, 2003).

ირიბ ხარჯებს ზოგჯერ ზედნადებ ხარჯებსაც უწოდებენ, იმიტომაც ყველა იმ ხარჯს, რაც საჭიროა აპლიკანტი ორგანიზაციისთვის, როგორც ორგანიზაციისთვის, ფუნქციონირებისთვის. ეს შეიძლება იყოს ცენტრალური ოფისის ადმინისტრაციისთვის ხარჯები, იურიდიული, ფინანსური თუ კომპიუტერული მომსახურებისთვის ხარჯები, შენობებისა და აღჭურვილობის ხარჯები. როგორც წესი, პროექტებში ირიბი ხარჯები მოჭრილი თანხის სახით არის ხოლმე შეტანილი და შეადგენს პროექტის საერთო ღირებულების გარკვეულ პროცენტს (შეიძლება იყოს 5%, 7%, 10%, 15%). ძალიან იშვიათია 15%-ზე უფრო მეტი ირიბი ხარჯების დაფინანსება დონორი ორგანიზაციის მიერ, თუმცა დონორთა ნაწილი იძლევა უფრო მეტი ირიბი ხარჯების დაფინანსების საშუალებას, შესაბამისად ირიბი ხარჯების ოდენობა ძირითადად დამოკიდებულია დონორი ორგანიზაციის მიერ წინასწარ განსაზღვრულ პირობებზე (ჰოლი და ჰოვალტი, 2003).

პროექტის ხარჯებს ხშირად აგრეთვე ყოფენ საოპერაციო და ადმინისტრაციულ ხარჯებად.

ადმინისტრაციული – პროექტის თანამშრომლების, კონსულტანტების ხელფასებსა და სხვადასხვა ჰონორარებს. გთავაზობთ ადმინისტრაციული ბიუჯეტის მაგალითს:

ადმინისტრაციული ბიუჯეტი

3.	ხელფასები/ჰონორარები						
3.1	პროექტის დირექტორი	350	9 თვე	3150			
3.2	პროექტის კონსულტანტი	320	8 თვე	2560			
3.3	პროექტის კოორდინატორი ბათუმში	320	2 თვე	640			640
3.4	ექსპერტების ჰონორარი (3 ექსპერტი)	120	20 დღე	3600		3600	7200
3.5	ექსპერტების ჰონორარი პროფესორ-მასწავლებლებისთვის ინტერკულტურული ასპექტების სასწავლო პროცესში ასახვის სარეკომენდაციო პაკეტის მომზადება და სამუშაო შეხვედრების ორგანიზება (2 ექსპერტი)	200	2 თვე	400		400	800
3.6	ჰონორარი ჯგუფების კურატორებს (6 კურატორი)	200	2 თვე	1200		1200	2400
3.6	პროექტის ბუღალტერი	200	9 თვე	1800			1800
	სულ			13350		5200	18550



საოპერაციო – ქირის, ბექდვის, ტრანსპორტირების, კომუნიკაციის, ოფისის მარაგების ხარჯები. გთავაზობთ საოპერაციო ბიუჯეტის მაგალითს:

საოპერაციო ბიუჯეტი

საოპერაციო ხარჯები	სულ
ქირა	\$ 9,360
ბექდვის ხარჯები	\$ 2,800
აღჭურვილობა	\$ 3,200
კომუნიკაცია	\$ 2,400
მეზაფრობა	\$ 2,580
ჯამური საოპერაციო ხარჯები	\$22,140

წყარო: ახალგაზრდა ეკონომისტთა ასოციაცია, 2008, გვ. 80-81

თანადაფინანსება

პოტენციური დონორისთვის მნიშვნელოვანია, რომ პროექტს გააჩნდეს თანადაფინანსება. თანადაფინანსების ძირითადად 2 ფორმა არსებობს:

- 1) სხვა დონორი აფინანსებს გარკვეულ აქტივობებს ან ბიუჯეტს გარკვეულ კომპონენტებს და მუხლებს;
- 2) თანადაფინანსება ხდება აპლიკანტი ორგანიზაციის კონტრიბუციის ხარჯზე;

როდესაც ორგანიზაცია ახორციელებს პროექტს, მას შესაძლებლობა ეძლევა საპროექტო წინადადებით მიმართოს სხვა დონორ ორგანიზაციას და შეძლოს პროექტის სხვა კომპონენტებით ან დამატებით აქტივობებით გაზრდა. ამ შემთხვევაში აპლიკანტი ორგანიზაციას შეუძლია მიუთითოს, რომ რაღაც აქტივობების დაფინანსება ხდება სხვა დონორის მიერ და წარადგინოს ამის დამადასტურებელი დოკუმენტაცია.

თანადაფინანსების მეორე ფორმაა, როცა თანადაფინანსება ხდება უშუალოდ აპლიკანტი ორგანიზაციის კონტრიბუციით. ამ შემთხვევაში, სავალდებულოდ არ იგულისხმება, რომ აპლიკანტმა ორგანიზაციამ უნდა გაიღოს ფინანსური თანხები პროექტის თანადასაფინანსებლად. კონტრიბუცია შეიძლება მოიცავდეს გარკვეულ სამუშაოს უსასყიდლოდ განხორციელებას, ორგანიზაციის რესურსები პროექტისთვის გამოყენებას, გარკვეული სერვისების, რომელსაც აპლიკანტი ორგანიზაცია ახორციელებს შეთავაზებას, რაც არ საჭიროებს ფინანსურ თანხებს და ა.შ. აქვე გთავაზობთ ბიუჯეტის ნიმუშს, სადაც თანადაფინანსების კომპონენტია გათვალისწინებული: აღნიშნული ნიმუშიც შედგენილია “ფონდ ღია საზოგადოება-საქართველოს” საგრანტო განაცხადის ფორმის შესაბამისად.



ბიუჯეტის ნიმუში

N	სამუშაოს/ მომსახურების დასახელება	საცალო ღირებუ- ლება	რაოდენ- ობა	ფონდიდან მოთხოვ- ნილი თანხა	დაფინანსების სხვა წყაროდან მოთხოვნილი თანხა	სულ
1.	აღჭურვილობა					
1.1	კომპიუტერი	800	1		800	800
1.2	პრინტერი	200	1		200	200
	სულ				1000	1000
2.	მომსახურება					
2.1	ვებ-გვერდის დიზაინი და შექმნა	2100		2100		2100
2.2	პროექტის საინფორმაციო უზრუნველ- ყოფა (რეკლამა ინტერნეტის ვებ- გვერდებზე, პოსტერების დამზადება, რადიოში რეკლამა, მორბენალი სტრუქტონი, საგაზეთო) რეკლამა	100	8 თვე	300	500	800
2.3	ვებ-გვერდის განახლება	150	6 თვე	900		900
	სულ			3300	500	3800

6. პროექტის შეფასება და მონიტორინგი

პროექტის შეფასება/მიზნები

პროექტის შეფასების ნაწილი ერთ-ერთი პრობლემატურია ხშირად პროექტის შემდგენლებისთვის (პოლი და პოვალტი, 2003). პროექტის ამ ნაწილის შედგენისას საკმაოდ უჭირთ პროექტის წარმდგენებს სისტემური და მკაფიო სისტემის შეთავაზება დონორისთვის, რომელიც უზრუნველყოფს პროექტის რეალურ შეფასებას კონკრეტულ მეთოდებზე, ინდიკატორებსა და შეფასების კრიტერიუმებზე დაფუძნებით. საინტერესოა, ზოგადად, რა არის პროექტის შეფასება და რა მიზნებისთვის გამოიყენება პროექტის შეფასების ნაწილი. *პროექტის შეფასება არის კონკრეტული სისტემური მიდგომა, რომლის შესაბამისად ხდება ინფორმაციის მოპოვება თუ რამდენად ეფექტურად წარიმართა საქმიანობა პროექტის ფარგლებში, როგორც პროცესის თვალსაზრისით, აგრეთვე მიღებული შედეგისა და მოკლევადიანი და გრძელვადიანი ზეგავლენის თვალსაზრისით.*

პროექტის შეფასების მიზნები

პროექტის შეფასების ნაწილი აუცილებელია კომპონენტია თითქმის ყველა დონორი ორგანიზაციის სააპლიკაციო ფორმაში. შესაბამისად, პროექტის შეფასება სავალდებულოა, როგორც პროექტის შედგენის ეტაპზე, აგრეთვე მისი განხორციელებისას. თუმცა, დონორი ორგანიზაციის სავალდებულო მოთხოვნის გარეშეც პროექტის შეფასება ძალიან მნიშვნელოვანია და საჭიროა თვითონ პროექტის განმახორციელებელი ორგანიზაციისთვის. პროექტის შეფასება ემსახურება სამ ძირითად მიზანს მიზანს:

1. ის გეხმარება მონიტორინგი გაუკეთო და შეაფასო პროექტის დაგეგმვა და მიმდინარეობა (Formative evaluation, შუალედური შეფასება)
2. შეფასება გეხმარება განსაზღვრო მოყვა თუ არა პოზიტიური ცვლილებები შენი პროექტის განხორციელებას; (Summative evaluation, შემაჯამებელი შეფასება);
3. პროექტის შეფასება გეხმარება მიღებული შედეგებიდან გამომდინარე დაგეგმო შენი მომავალი საქმიანობა ან საფუძვლად დაუდო მომავალ საპროექტო წინადადებას.



ზემოთ მითითებული 3 ძირითადი მიზნის გარდა, პროექტის შეფასება რამდენიმე გარემოების გამო არის მნიშვნელოვანი, კონკრეტულად:

- განვსაზღვროთ მიღწეულია თუ არა ამოცანები;
- დავასაბუთოთ, რომ ჩვენ შევასრულეთ რაც გვქონდა დაგეგმილი;
- დავესმაროთ სხვებს პროექტის შედეგების განვრცობაში;
- დავადგინოთ წარმოშობილი პრობლემები;
- დავადგინოთ გაუთვალისწინებელი ეფექტები;
- დავგვემოთ მომავალი აქტივობები;

შეფასების დონეები

- პროექტის შეფასების დაგეგმვისას პროექტის შეფასების 3 დონე გამოიყოფა:

1. პროცესის შეფასება
2. გავლენის შეფასება
3. შედეგის შეფასება

თითოეული ეს დონე გამოიყენება სხვადასხვა ნიშნელობით და იზომება განსხვავებულად

შეფასების ტიპები

- პროცესის შეფასებისას ვსვამთ კითხვას “რა გავაკეთეთ”. შეფასება აკეთებს შედარებას თუ რა იყო დაგეგმილი და რეალურად რა შესრულდა რაოდენობრივი თვალსაზრისით
- პროცესის შეფასების მაგალითები:
- განხორციელებული აქტივობების რაოდენობა
- ღონისძიებაზე დამსწრეთა რაოდენობა;
- დამსწრეთა დემოგრაფიული მონაცემები;

შეფასების ტიპები (2)

- **გავლენის შეფასება** აკვირდება პროგრამის მოკლევადიან შედეგებს:
- ცვლილებები ცოდნის, უნარის, დამოკიდებულების;
- ცვლილებები ქმედებების თვალსაზრისით
- სასურველი მომსახურებისა და აქტივობების ხელმისაწვდომობის ზრდა

მაგალითები:

- შემცირდა მწვევლთა რაოდენობა;
- მოსწავლეებში გაიზარდა კითხვის უნარი;
- გაიზარდა მოსწავლეების აკადემიური მოსწრება;
- შემცირდა ინფიცირებულთა რაოდენობა

შეფასების ტიპები (3)

- **შედეგის შეფასება** აკვირდება პროგრამის გრძელვადიან გავლენას. მაგალითად:

- შემცირდა თუ არა ინფიცირებულთა სიკვდილიანობის რაოდენობა;
- შემცირდა თუ არა კრიმინალურ ფაქტებში ახალგაზრდების მონაწილეობის რაოდენობა;
- გამოსწორდა თუ არა ახალგაზრდების ინტეგრაციის ხარისხი;
- გაუმჯობესდა თუ არა მოსახლეობის ყოფითი პირობები;

შენიშვნა: გრძელვადიანი შედეგების შეფასება რთულია და თითქმის წარმოუდგენელია, თუ პროექტი მოკლევადიანია.

პროექტის შეფასების ციკლი

პროექტის შეფასების ციკლი 4 ძირითად ეტაპს მოიცავს: (1) შეფასების გეგმის შემუშავება; (2) შეფასების გეგმის განხორციელება; (3) შეფასების ანალიზი და მონაცემთა ინტერპრეტაცია; (4) შეფასების ანგარიშის მომზადება და წარდგენა. ამ ციკლის თითოეული მონაკვეთი მნიშვნელოვანი სამუშაოების ჩატარებას მოითხოვს, კერძოდ:



შეფასების გეგმის შემუშავება- ამ ეტაპზე მნიშვნელოვანია, რომ პროექტის შემდგენელმა კარგად იცოდეს და ჩამოაყალიბოს შეფასების მიზანი, აგრეთვე შეფასების პროცესის დაგეგმვისთვის მნიშვნელოვანია ვიცოდეთ ვისთვისაა განკუთვნილი პროექტის შეფასება (დონორისთვის, ბენეფიციარებისთვის, შიდა მოხმარებისთვის და ა.შ.). დაგეგმვის ეტაპის მნიშვნელოვანია ნაწილია განისაზღვროს შეფასების ტიპები ანუ მხოლოდ პროცესის შეფასება ხდება თუ ვაფასებთ ზეგავლენასა და შედეგსაც. ამავე ეტაპზე ხდება შეფასების კითხვის ჩამოყალიბება, შეფასების ინდიკატორების განსაზღვრა, შეფასების მეთოდების შერჩევა და შეფასების პროცესისთვის საჭირო ფინანსური რესურსების გაანგარიშება.

შეფასების გეგმის განხორციელება- შეფასების გეგმის განხორციელება იწყება უშუალოდ პროექტის განხორციელებისას. პროექტში განსაზღვრული აქტივობების განსაზღვრავს შეფასების მეთოდებსაც. განხორციელების ეტაპზე მნიშვნელოვანია ვინ ახორციელებს შეფასებას, პროექტის მენეჯმენტი, გარე შეფასების ექსპერტი და ა.შ. ამავე ეტაპზე მნიშვნელოვანია განსაზღვრული ინდიკატორების ბოლომდე ჩამოყალიბება, შეფასებაში მონაწილე ჯგუფის განსაზღვრა, ამ ჯგუფთან ეთიკური საკითხების დარეგულირება და მონაცემთა შეგროვება.

შეფასების ანალიზი და მონაცემთა ინტერპრეტაცია- ამ ეტაპზე უკვე ხდება შეფასების შედეგად მიღებული მონაცემების დამუშავება და ანალიზი. მ მონაცემების დაზუსტება და მისი საბოლოო ინტერპრეტაცია, რაც იძლევა უკვე საშუალებას თვალნათელი გახდეს პროექტის შეფასების შედეგად მიღებული შედეგები;

შეფასების ანგარიშის მომზადება და წარდგენა- ყველა მონაცემის ანალიზისა და ინტერპრეტაციის შემდეგ აუცილებელია პროექტის შეფასების ანგარიშის მომზადება. შეფასების ანგარიში უნდა წარედგინოს დამფინანსებელ ორგანიზაციას, თუმცა ამასთანავე მნიშვნელოვანია, თუ პროექტის შეფასების ანგარიში გაშუქდება მედია-საშუალებებით, აგრეთვე წარედგინება ამ საკითხით დაინტერესებულ სხვადასხვა მხარეს. შეფასების ანგარიში აგრეთვე შესაძლებელია მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი აღმოჩნდეს დონორებთან ახალი პროექტის შედგენისას საკითხის დასმის ნაწილისთვის.

შეფასების სტანდარტები

შეფასების 4 სტანდარტი არსებობს ანუ პროექტი ფასდება 4 სტანდარტის შესაბამისად:

- სარგებლიანობა;
- პრაქტიკული განხორციელება;
- შესაბამისობა;
- სიზუსტე და აკურატულობა.

აღნიშნული 4 სტანდარტის დაკმაყოფილებაა უმნიშვნელოვანესია და ოთხივე სტანდარტის დაკმაყოფილების შემთხვევაში ითვლება, რომ პროექტი წარმატებულად განხორციელდა. რადგან უკვე განვიხილეთ, თუ რას ვაფასებთ და რა სტანდარტებით იზომება პროექტის ეფექტურობა, ალბათ, უპრიანი განვიხილოთ, თუ რა მეთოდებისა და სტრატეგიების გამოყენებით შეიძლება მოვახდინოთ პროექტის შეფასება.

შეფასების მატრიცა

შეფასების მატრიცა არის რთული და მრავალმხრივი შეფასების ორგანიზების ეფექტური მეთოდი. ეს გახლავთ ძალიან ეფექტური ინსტრუმენტი შენი შეფასების სისტემის დონორისათვის გასაგებად წარსადგენად



შეფასების მატრიცის მაგალითი

შეფასების კითხვა	შეფასების მტკიპი	მონაცემის წყარო	მონაცემთა შემტრფება	განრიბი
რამდენი ადამიანი დაესწრო ტრენინგს? (პროცენტის შეფასება)	შუალედური და შემაჯამებელი	პროექტის თანამშრომლები	პროექტის დოკუმენტაცია და ჩანაწერები	6 თვე, 1 წელი, 1,5 წელი
შემცირდა თუ არა ვწვევითა რაოდენობა მიზნობრივ ჯგუფში? (გავლენის შეფასება)	შუალედური და შემაჯამებელი	პროექტის მონაწილეები	გამოკითხვა ან ინტერვიუები	6 თვე, 1 წელი, 1,5 წელი
შემცირდა თუ არა თქმის გულის შეტევით დადუკულთა რაოდენობა (შედეგის შეფასება)	საჭიროების შეფასებისას და შემაჯამებელი	ადგილობრივი ჯანდაცვის დაწესებულებები	ჯანდაცვის დაწესებულების ბაზა და დოკუმენტაცია	1,5 წელი, 2 წელი

თავი 3.

ორგანიზაციული კომუნიკაცია

1. ორგანიზაციის შიდა კომუნიკაცია

ვიდრე ორგანიზაციის შიდა კომუნიკაციაზე ვიმსჯელებთ, განვსაზღვროთ, რა არის კომუნიკაცია ზოგადად?

თუ ცოტა ხანს მეცნიერულ დებულებებს თავს დავანებებთ და თქვენი თანატოლების მიერ კომუნიკაციის სხვადასხვა განმარტებას მივეყვებით, კომუნიკაცია:

- პროცესია, რომელიც საშუალებას იძლევა ჩვენი შეტყობინება მიზნობრივ აუდიტორიას მივაწოდოთ.
- ინსტრუმენტია ორგანიზაციის წევრებს შორის ურთიერთობის დასამყარებლად. ასევე ორგანიზაციის ურთიერთობის დასამყარებლად საზოგადოებასთან.
- საგანმანათლებლო აქტივობაა.
- მოიცავს ინფორმაციის გაცვლას, სადაც შეტყობინების მიმწოდებელს და მიმღებს საკუთარი როლი და პასუხისმგებლობა აკისრიათ. კომუნიკაცია იმ ქუჩას ჰგავს, სადაც მანქანები ღიდი სინქარით ორივე მიმართულებით მოძრაობენ.
- გაგზავნილი შეტყობინების აღქმას მოითხოვს.
- ინფორმაციის გაზიარებას ნიშნავს.
- რესურსების თანმიმდევრობით დალაგებისთვის გამოიყენება (ადამიანები, დრო, ფული)
- აუცილებელია, თითოეული კომუნიკაციის მიზნის ცოდნა.
- ისეთი მცნებაა, რომელიც აუცილებლად მოითხოვს შეფასებას. ის რომ ადამიანებმა გაიგეს, რისი თქმა გვსურდა, არ ნიშნავს, რომ ისინი ქმედებაზე გადავლენ. საჭიროა, მათგან უკუკავშირი მივიღონ, მათი მოსაზრებები მოვისმინოთ.
- იმის შემეცნებაა რა საჭიროებები გააჩნია ადამიანებს.
- “გრძნობებისა და ემოციური კომპეტენციებია”, მისი ინტერპრეტირება შესაძლებელია.



- პიროვნული და კულტურული ობიექტების ურთიერთქმედებისას ყალიბდება.
- ჩვენს მიერ გაკეთებული შემოთავაზებაა.
- მიდგომაა, რომელიც მუდმივ გადახედვასა და გამოცდას საჭიროებს, რათა გავიგოთ, როგორ აღიქვამს აუდიტორია ჩვენს შეტყობინებებს.
- განზოგადება ან “მოთაფლება”.

საქმე ისაა, რომ ყველა ეს განმარტება აბსოლუტურად სწორია.

მოდით განვიხილოთ, რა როლი აკისრია კომუნიკაციას ორგანიზაციის შიგნით, რამდენად მნიშვნელოვანია იგი, რა ტიპის ინსტრუმენტებს მოიცავს და რა სიძნელეებს შეიძლება წავაწყდეთ.

შიდა კომუნიკაცია კომუნიკაციური ყველა ძალისხმევის ერთობლიობაა, რომელიც ყველაზე ახლოს ჩართულ მხარეებთან, ძირითადად თანამშრომლებთან მიმართებით გამოიყენება. იგი ფორმალურ და არაფორმალურ მიდგომებს აერთიანებს და მიზნად ისახავს ამ მხარეების ინფორმირებას, ორგანიზაციის შესახებ ინფორმაციის რეგულარულ განახლებას და მისი მიმართულებებისა და პერფორმანსის კოორდინაციას.

არასამთავრობო ორგანიზაციისათვის ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ თანამშრომლებს შორის კონსტუქციული ურთიერთობა ჩამოყალიბდეს. ამისათვის კი, განსაკუთრებული მნიშვნელობა შიდა კომუნიკაციის ეფექტური სტრატეგიის შემუშავებას ენიჭება. შიდა კომუნიკაცია საშუალებას აძლევს ორგანიზაციის მენეჯმენტსა და თანამშრომლებს გამოხატონ თავისი პოზიცია, კოორდინაცია გაუწიონ აქტივობებს, გაუზიარონ ერთმანეთს საკუთარი მოსაზრება და გამოცდილება.

რომელი ინსტრუმენტები გამოიყენება განსაკუთრებით ხშირად შიდა კომუნიკაციის დროს?

ორგანიზაციები ქვემოთ ჩამოთვლილი ინსტრუმენტების საშუალებით სამი ძირითადი შიდა აუდიტორიის, კერძოდ კი წევრების, გამგეობისა და მენეჯმენტისა და თანამშრომლების ინფორმირება, ერთმანეთთან დაკავშირება და კოორდინაცია ხდება შესაძლებელი:

1. ელ-წერილები
2. შეხვედრები

3. ბროშურები
4. ბიულეტენები
5. ტელეფონი
6. ფაქსი
7. სემინარები და ვორკშოპები
8. პერსონალური შეხვედრები
9. თანამშრომელთა და წევრთა ინსტრუქციები
10. საინფორმაციო დაფები
11. შიდა ქსელები
12. აუდიო და ვიდეო საინფორმაციო/სასწავლო მასალები
13. ელ კონფერენციები და სატელეფონო კონფერენციები
14. განცხადებები
15. არაფორმალური შეხვედრები, საერთო ვახშმები. საზეიმო დღესასწაულები, ა.შ.

მაინც რა ტიპის ინფორმაციის გაზიარება ხდება შიდა კომუნიკაციის შედეგად?

- ორგანიზაციის ზოგადი სიახლეები
- კონკრეტულ საქმიანობასთან, აქტივობასთან, ღონისძიებასთან დაკავშირებული ინფორმაცია
- ლოჯისტიკური ინფორმაცია
- ფინანსური (დანახარჯები პროგრამებისა და პროექტების მიხედვით, შემოსული თანხები, ა.შ.)
- სექტორული პროგრამული სიახლეები და შესაძლებლობები
- პერსონალური სიახლეები თანამშრომლების, წევრების შესახებ
- კითხვები/პასუხები
- მნიშვნელოვანი ამბები ნაციონალური და მსოფლიო მასშტაბით
- კომენტარები, უკუკავშირები
- პროგრამული ინფორმაციები



- შეფასებები
- პოლიტიკური სიახლეები, პოზიციები, დოკუმენტები
- დაფინანსების საშუალებები და დონორთა შესახებ ინფორმაციები
- ორგანიზაციის სტანდარტები, კანონები, პოლიტიკის დოკუმენტები
- საუკეთესო მაგალითები
- ინდივიდუალური და ჯგუფური წარმატებები
- პიროვნული სიახლეები და მნიშვნელოვანი მოვლენები
- ბევრი, ბევრი სხვა.....

იმისათვის, რომ კარგად განვსაზღვროთ, რა ტიპის ინფორმაციის საჭიროებაა ორგანიზაციის შიგნით, არსებობს სხვადასხვა მექანიზმები, რაც საშუალებას გვაძლევს სუსტი წერტილების იდენტიფიცირება მოვახდინოთ და ჩვენი ძალისხმევა მისი გაუმჯობესებისკენ მივმართოთ. მაგალითისთვის:

1. საჭიროებების შეფასებისათვის ინდივიდუალური და ჯგუფური კითხვარების შემუშავება;
2. კვლევა
 - ✓ ორგანიზაციის ცალკეული ჯგუფების კონკრეტულ საჭიროებებზე მოთხოვნილ ინფორმაციასა და სერვისებთან დაკავშირებით
 - ✓ არსებული რესურსების და ინსტრუმენტების კვლევა
 - ✓ ორგანიზაციის შიგნით მიწოდებულ ინფორმაციასთან დაკავშირებული დამოკიდებულებების კვლევა
3. ორგანიზაციის შიგნით არსებული ისტორიებისა და კუროიზების შეგროვება
4. რეგულარული შეხვედრების ორგანიზება ჯგუფებთან და ყველა წარმომადგენელთან ერთად და ცალ-ცალკე
5. პერსონალური შეხვედრები და ინტერვიუები
6. საინფორმაციო ყუთის შემოღება ორგანიზაციაში, სადაც თანამშრომლებს საშუალება ექნებათ თავიანთი სათქმელი ანონიმურადაც გამოხატონ.

7. ორგანიზაციის თანამშრომლების ანგარიშების წარდგენა წლიურ შეხვედრებზე
8. თანამშრომლების ჩართვა ორგანიზაციის სტრატეგიული დაგეგმვის სხვადასხვა საფეხურზე და მათი მოსაზრების, შენიშვნისა გაზიარებისათვის მექანიზმების უზრუნველყოფა

საკმაოდ ხშირია და არც თუ გასაკვირი, რომ არასამთავრობო ორგანიზაციებს განსაკუთრებით კი პატარა და ახალდაფუძნებულების, ბევრი გამოწვევებისა და სიძნელების გადალახვა უხდებათ ეფექტური და წარმატებული შიდა კომუნიკაციის პროგრამის დასაგეგმად და შესასრულებლად. იმისათვის, რომ შეძლოთ მსგავს პრობლემებს გადაჭრის გზები სწრაფად მოუძებნოთ, პირველ რიგში უნდა შეძლოთ თავად პრობლემის იდენტიფიცირება. რა ტიპის პრობლემებია ყველაზე გავრცელებული შიდა კომუნიკაციურ სივრცეში?

- თანამშრომლების საკომუნიკაციო უნარები
- კომუნიკაციის სპეციალისტების სიმწირე
- ენობრივი კომპეტენციების განვითარება და მცირე გამოცდილება
- უკუკავშირის დამყარების უნარები
- თანამშრომელთა წახალისებისა და დაწინაურების ინსტრუმენტების სიმცირე
- ორგანიზაციის გამგეობის მიერ საკომუნიკაციო პროგრამის საჭიროების არასათანადო შეფასება
- სხვადასხვა ტიპის ინფორმაციის მიღებისა და დამუშავების უნარები, საინფორმაციო არხების ცოდნის უნარები
- შეტყობინების გათავისება
- ტერმინოლოგიის გათავისება
- გადატვირთული საინფორმაციო შეტყობინებები
- თანამშრომლების სხვადასხვა საჭიროებებისადმი უნივერსალური დამოკიდებულება
- არაადეკვატური მოლოდინები
- შეუფერებელი ან არაკომფორტული დედლაინები
- არასწორად შერჩეული საინფორმაციო ინსტრუმენტები



კომუნიკაციის პოლიტიკის შემუშავება

ახალგაზრდა არასამთავრობო ორგანიზაციისათვის ყოველთვის ადვილი ნამდვილად არ არის შესატყვისი კომუნიკაციის პოლიტიკის შემუშავება, რომელიც მრავალი ადამიანისა და ადამიანთა ჯგუფების, აუდიტორიისა და ჩართული მხარეები ინტერესებს უპასუხებს და ამასთან, ორგანიზაციის თანხების მოძიებისათვის კარგ პლატფორმას განავითარებს. იმისათვის, რომ ორგანიზაციის კომუნიკაციური პოლიტიკა შევიმუშაოთ, მნიშვნელოვანია, რომ გარკვეულ კითხვებზე პასუხის გაცემა შევძლოთ:

- ვინ არის კომუნიკაციის პოლიტიკის შემუშავებაზე პასუხისმგებელი?
- ვინ მუშაობს ორგანიზაციის კომუნიკაციასა და შეტყობინებებზე?
- ვინ, და რა სისტემის მეშვეობით იმუშავებს კომუნიკაციის არსებს?
- გააჩნია თუ არა ორგანიზაციას სანქცირებისა და ავტორიზაციის სისტემა?
- არის თუ არა ორგანიზაციის კომუნიკაციის პოლიტიკა მის სტრატეგიულ გეგმასთან თანხვედრაში? არის თუ არა სტრატეგიული გეგმის ნაწილი?
- არსებობს თუ არა ორგანიზაციაში ხარისხის კონტროლის მექანიზმები?
- აწარმოებს თუ არა ორგანიზაცია ანგარიშს კომუნიკაციის მუშაობის გაფლენაზე?
- რამდენად მაღაობს არის ორგანიზაციაში გამოყენებული პასუხისმგებლობა პირებსა და პოზიციებს შორის სხვადასხვა საკითხზე კომუნიკაციის შემუშავებისათვის? რამდენად ჩართულია სხვა თანამშრომლები ამ კომუნიკაციის პროცესებში?

თუ თქვენს ორგანიზაციაში ყველა ამ კითხვაზე არსებობს ლოგიკური, ანალიზისა და ფიქრის შედეგად მიღებული პასუხები, ეს ნიშნავს, რომ ორგანიზაციაში კომუნიკაციის პოლიტიკა შემუშავებულია.

ეფექტური შიდა კომუნიკაციის გამოცდილებაზე დაფუძნებული გაკვეთილები

1. კომუნიკაციის რეგულარულობა და სისშირე ორგანიზაციისათვის საკანონო მნიშვნელობას იძენს.
2. შიდა კომუნიკაციის ამოცანები SMART პრინციპს უნდა ეფუძნებოდეს, შესაბამისად (კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, შედეგზე ორიენტირებული და დროში განსაზღვრული უნდა იყოს).
3. ყოველთვის უნდა არსებობდეს უკუკავშირის საშუალება რომელიც ანონიმურ უკუკავშირსაც მოიცავს.
4. ყოველთვის უნდა ხდებოდეს კომუნიკაციის “ჯერ იკითხე, მერე მოისმინე” პრინციპით წარმართვა.
5. ყველა კომუნიკაციისა და მედიის სატრენინგო და სასემინარო საშუალებაში აქტიურად უნდა ჩაერთონ თანამშრომლები.
6. ორგანიზაციას უნდა ჰქონდეს დაწერილი ორგანიზაციული პოლიტიკისა და პროცედურების დოკუმენტები.
1. ორგანიზაციის შიდა საკომუნიკაციო გეგმა მის მისიასა და მიზნების რელევანტური უნდა იყოს.
2. თანამშრომლების ყოველთვის უნდა იყვნენ ინფორმირებული.
3. კარგად განსაზღვრეთ საკომუნიკაციო ენა ყველა რგოლის თანამშრომლისათვის.

2. საჯარო ინფორმაციის მოპოვების გზები და მექანიზმები

მუშაობის პერიოდში, ადვილად შესაძლებელია, რომ თქვენ საჯარო ინფორმაციის მოპოვება დაგჭერდეთ და ეს საჭიროება სხვადასხვა მიზეზით იყოს განპირობებული. რატომ შეიძლება დაგვჭირდეს საჯარო ინფორმაცია?

- თქვენი სერვისების გასაუმჯობესებლად;
- თქვენი ბენეფიციარებისათვის ინფორმაციის მიწოდებისათვის;
- სახელმწიფო სტრუქტურების მუშაობის შეფასებისა და მონიტორინგისათვის;



- საზოგადოების სხვადასხვა ფენის გასააქტიურებლად და სამოქალაქო პროცესებში აქტიური ჩართვისათვის;

“ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა საშუალებას აძლევს საზოგადოებას, იქონიოს ადეკვატური შეხედულება და კრიტიკული აზრი იმ საზოგადოების მდგომარეობაზე, რომელშიც ის ცხოვრობს და იმ ხელისუფლებაზე, რომელიც მას მართავს. “ - ევროპის საბჭოს მინისტრთა კომიტეტის რეკომენდაციაა წევრ სახელმწიფოთა მიმართ ოფიციალურ დოკუმენტთა ხელმისაწვდომობის თაობაზე Rec(2002)2

პირველ რიგში ზუსტად გავარკვიოთ, რა იგულისხმება საჯარო ინფორმაციაში:

საქართველოს ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსის თანახმად (მუხლი 2.1.7^მ), საჯარო ინფორმაცია არის ოფიციალური დოკუმენტი (მათ შორის ნახაზი, მანუალური, გეგმა, სქემა, ფოტოსურათი, ელექტრონული ინფორმაცია, ვიდეო და აუდიოჩანაწერები), ანუ საჯარო დაწესებულებაში დაცული, აგრეთვე, საჯარო დაწესებულების, ან მოსამსახურის მიერ სამსახურებრივ საქმიანობასთან დაკავშირებით მიღებული, დამუშავებული, შექმნილი, ან გაგზავნილი ინფორმაცია.

საქართველოს კონსტიტუცია ასევე არეგულირებს გამოხატვის და ინფორმაციის თავისუფლებას და ამ მხრივ ერთ-ერთი ყველაზე ლიბერალურია მსოფლიოში.

კონსტიტუციის 24-ე მუხლი აღიარებს ყოველი ადამიანის უფლებას:

“თავისუფლად მიიღოს და გაავრცელოს ინფორმაცია, გამოთქვას და გაავრცელოს თავისი აზრი ზეპირად, წერილობით ან სხვაგვარი საშუალებით.”

კონსტიტუციის 41-ე მუხლით კი:

“საქართველოს ყოველ მოქალაქეს უფლება აქვს კანონით დადგენილი წესით გაცენოს სახელმწიფო დაწესებულებაში მასზე არსებულ ინფორმაციას, აგრეთვე იქ არსებულ ოფიციალურ დოკუმენტებს, თუ ისინი არ შეიცავენ სახელმწიფო, პროფესიულ ან კომერციულ საიდუმლოებას.”

რომელ ორგანოებსა და დაწესებულებებზე ვრცელდება თავისუფალი ინფორმაციის საჯაროობა? საჯარო დაწესებულებებზე.

საჯარო დაწესებულებას წარმოადგენს:

- ადმინისტრაციული ორგანოები;
- საჯარო დაწესებულებები, რომლებიც არ წარმოადგენენ ადმინისტრაციულ ორგანოებს (პარლამენტი, სასამართლოები, სახალხო დამცველი, ა.შ.);
- სახელმწიფო ან ადგილობრივი ბიუჯეტის სახსრებიდან დაფინანსებული კერძო სამართლის იურიდიული პირი, ასეთი დაფინანსების ფარგლებში.

საჯარო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობაზე პასუხისმგებელი პირი კი საჯარო დაწესებულების მიერ დადგენილი საჯარო მოხელეა.

რა არის ადმინისტრაციული ორგანო?

ადმინისტრაციული ორგანო აერთიანებს ყველა სახელმწიფო ან ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოს ან დაწესებულებას, „საჯარო სამართლის იურიდიულ პირებს“ (გარდა პოლიტიკური და რელიგიური გაერთიანებებისა), აგრეთვე, ნებისმიერ სხვა პირს, რომელიც კანონმდებლობის საფუძველზე ასრულებს საჯარო სამართლებრივ უფლებამოსილებას.

ადმინისტრაციულ ორგანოებს წარმოადგენენ მხოლოდ ის დაწესებულებები, რომლებიც **სახელმწიფო მმართველობის** სისტემის შემადგენლობაში შედიან, შესაბამისად, ადმინისტრაციულ ორგანოებს არ წარმოადგენენ საკანონმდებლო და სასამართლო ორგანოები.

ინფორმაციის მიღების უფლების შეზღუდვა აუცილებელი უნდა იყოს დემოკრატიულ საზოგადოებაში, ისეთი მიზნებისათვის, როგორიცაა:

- სახელმწიფო უშიშროება;
- ტერიტორიული მთლიანობა;
- საზოგადოებრივი უსაფრთხოების უზრუნველყოფა;
- დანაშაულის თავიდან აცილება;
- სხვათა უფლებებისა და ღირსებების დაცვა;
- კონფიდენციალურად აღიარებული ინფორმაციის გამჟღავნების თავიდან აცილება;



- სასამართლოს დამოუკიდებლობისა და მიუკერძოებლობის უზრუნველყოფა.

რა უნდა ვიცოდეთ საჯარო ინფორმაციის გამოთხოვნის დროს?

საჯარო ინფორმაციის მოთხოვნა აუცილებლად წერილობითი ფორმით უნდა იყოს შედგენილი, რათა ინფორმაციის გაცემაზე პასუხისმგებელმა პირმა მასზე რეაგირება მოახდინოს.

წერილობითი განცხადება უნდა პასუხობდეს ზაკ-ის 78-ე მუხლის მოთხოვნებს, კერძოდ, უნდა შეიცავდეს:

- იმ ადმინისტრაციული ორგანოს დასახელებას, რომელსაც მიმართავს განმცხადებელი;
- განცხადების გინაობასა და მისამართს;
- მოთხოვნას;
- განცხადების წარდგენის თარიღსა და განმცხადებლის ხელმოწერას;
- განცხადებაზე დართული საბუთების ნუსხას, მათი არსებობის შემთხვევაში.

ადმინისტრაციული ორგანო ვალდებულია, განცხადება მიღების დღესვე გაატაროს რეგისტრაციაში და დასვას მასზე რეგისტრაციის თარიღი და ნომერი. ადმინისტრაციული ორგანო, ასევე, ვალდებულია, განმცხადებლის მოთხოვნისთანავე დაუყოვნებლივ გაუგზავნოს, ან გადასცეს მას განცხადების რეგისტრაციაში გატარების დადასტურება, რომლის საფუძველზეც შემდგომ, ათოვლება საჯარო ინფორმაციის გაცემისათვის დადგენილი ვადები. (საქართველოს ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსის მუხლი 84).

უნდა გვახსოვდეს, რომ განცხადებაში საჯარო ინფორმაციის გაცემის შესახებ, თქვენ არ ხართ ვალდებული მიუთითოთ საჯარო ინფორმაციის გამოთხოვის მოტივი და მიზანი.

მნიშვნელოვანია ასევე ვიცოდეთ საჯარო ინფორმაციის მოწოდების ვადებიც.

საჯარო დაწესებულება ვალდებულია საჯარო ინფორმაცია გასცეს **დაუყოვნებლივ**, ან არა უგვიანეს 10 დღისა, თუ საჯარო ინფორმაციის მოთხოვნაზე პასუხის გაცემა მოითხოვს:

- სხვა დასახლებულ პუნქტში არსებული მისი სტრუქტურული ქვედანაყოფიდან, ან სხვა საჯარო დაწესებულებიდან ინფორმაციის მოძიებასა და დამუშავებას;
- მნიშვნელოვანი მოცულობის ერთმანეთთან დაუკავშირებელი ცალკეული დოკუმენტების მოძიებასა და დამუშავებას;
- სხვა დასახლებულ პუნქტში არსებულ მის სტრუქტურულ ქვედანაყოფიდან, ან სხვა საჯარო დაწესებულებასთან კონსულტაციას.

მოყვანილი წესი ავალდებულებს საჯარო დაწესებულებებს, ზუსტად განსაზღვრული გამოწვევების გარდა, საჯარო ინფორმაცია გასცეს დაუყოვნებლივ. დაუყოვნებლიობა უპირველეს ყოვლისა გულისხმობს საჯარო ინფორმაციის გაცემაზე პასუხისმგებელი პირის მიერ დაუყოვნებელ, ადეკვატურ და დროულ რეაგირებას საჯარო ინფორმაციის გაცემის შესახებ განცხადებაზე, რომელიც რეგისტრაციისთანავე უნდა გადაეცეს მას.

არსებობს ცალკეული გამოწვევების, როდესაც საჯარო ინფორმაცია შესაძლებელია გაიცეს განცხადების რეგისტრაციიდან არაუგვიანეს 10 დღისა, თუკი:

ინფორმაციის სრულყოფილად გაცემისათვის საჭიროა ინფორმაციის მოძიება, ან კონსულტაცია სხვა დასახლებულ პუნქტში მდებარე მისი სტრუქტურული ქვედანაყოფიდან.

ინფორმაცია უნდა გაიცეს, ასევე, მისი მოთხოვნიდან არაუმეტეს 10 დღისა, თუკი განცხადებაზე პასუხის გაცემა მოითხოვს:

“სხვა საჯარო დაწესებულებიდან ინფორმაციის მოძიებასა და დამუშავებას”.

იმ შემთხვევაში, თუ განცხადებით მოთხოვნილი ინფორმაცია არ შეიძლება გააჩნდეს ადმინისტრაციულ ორგანოს, ან ადმინისტრაციული ორგანო აშკარად არ წარმოადგენს განცხადების ადრესატს და ინფორმაციის მოთხოვნას კონკრეტული საჯარო დაწესებულებიდან არ გააჩნია არანაირი სამართლებრივი საფუძველი, ასეთ შემთხვევაში “განცხადებით მოთხოვნილი საკითხის გადაწყვეტა მიეკუთვნება სხვა ადმინისტრაციული ორგანოს უფლებამოსილებას, ადმინისტრაციული ორგანო ვალდებულია, არა უგვიანეს 5 დღისა გადაუგზავნოს განცხადება და მასზე დართული საბუთები უფლებამოსილ ადმინისტრაციული ორგანოს.” უფლებამოსილ ორგანოში განცხადების გადაგზავნიდან 2 დღის ვადაში ზემოაღნიშნული ფაქტი უნდა ეცნობოს განმცხადებელს.



თუკი შეუძლებელია უფლებამოსილი ადმინისტრაციული ორგანოს დადგენა, ან საკითხი სასამართლოს განსჯადია, საჯარო დაწესებულება ვალდებულია, შესაბამისი დასაბუთებით განცხადება მისი შეტანიდან 5 დღის ვადაში დაუბრუნოს განმცხადებელს.

თუმცა, არსებობს საჯარო ინფორმაციის რამდენიმე ტიპი, რომლებიც შეიძლება მიეკუთვნებოდეს **საიდუმლო ინფორმაციას**. კერძოდ კი:

- **პირადი საიდუმლოება** - თუმცა, საქართველო კანონმდებლობის მიხედვით მოქვანილი წესი არ ვრცელდება თანამდებობის პირთა (აგრეთვე თანამდებობაზე წარდგენილ კანდიდატთა) შესახებ არსებულ ინფორმაციაზე
- **კომერციული საიდუმლოება** - ინფორმაცია კომერციული ფასეულობის მქონე გეგმის, ფორმულის პროცესის, საშუალების თაობაზე ან ნებისმიერი სხვა ინფორმაცია, რომელიც გამოიყენება საქონლის საწარმოებლად, მოსამზადებლად, გადასამუშავებლად ან მომსახურების გასაწევად, ან/და რომელიც წარმოადგენს სიახლეს ან ტექნიკური შემოქმედების მნიშვნელოვან შედეგს, აგრეთვე სხვა ინფორმაცია, რომლის გამჟღავნებამ შესაძლოა ზიანი მიაყენოს პირის კონკურენტუნარიანობას.” (საქართველოს ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსის 27^{-ე} მუხლი)
- **სახელმწიფო საიდუმლოება** - ინფორმაციის სახეობა, რომელიც მოიცავს სახელმწიფო საიდუმლოების შემცველ მონაცემებს თავდაცვის, ეკონომიკის, საგარეო ურთიერთობების, დაზვერვის, სახელმწიფო უსაფრთხოების და მართლწესრიგის დაცვის სფეროში, რომელთა გამჟღავნებას ან დაკარგვას შეუძლია ზიანი მიაყენოს საქართველოს ან საერთაშორისო ხელშეკრულებებისა და შეთანხმებების მონაწილე მხარის სუვერენიტეტს, კონსტიტუციურ წყობილებას, პოლიტიკურ და ეკონომიკურ ინტერესებს, რაც ამ კანონით ან/და საერთაშორისო ხელშეკრულებით ან შეთანხმებით დადგენილი წესით აღიარებულია სახელმწიფო საიდუმლოებად და ექვემდებარება სახელმწიფო დაცვას.” (საქართველოს პრეზიდენტის 1997 წლის 21 იანვრის №42 ბრძანებულება “სახელმწიფო საიდუმლოებას მიეკუთვნებულ ცნობათა ნუსხის შესახებ”)
- **პროფესიული საიდუმლოება** - „ადმინისტრაციულ წარმოებაში მონაწილე საჯარო მოსამსახურის ხელთ არსებული ადმინისტრაციული წარმოების დროს მიღებული ან შექმნილი საიდუმლო ინფორმაცია. (საქართველოს ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსი, მუხლი 10), ასევე, “პროფესიული საიდუმლოებას მიეკუთვნება ის ინფორმაცია, რომელიც

წარმოადგენს სხვის პირად ან კომერციულ საიდუმლოებას და პირისათვის ცნობილი გახდა პროფესიული მოვალეობის შესრულებასთან დაკავშირებით.” მაგალითისთვის, სახელმწიფო შეიძლება, რომ საიდუმლო ინფორმაციის გაცნობა დასჭირდება თავისი სამსახურებრივი ან სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობისათვის. ერთ-ერთი უმთავრესი პირობა, რომელიც წაყენება საიდუმლოებასთან დაშვებულ პირს არის ვალდებულების აღება, რომ დაიცვას მისთვის განდობილი სახელმწიფო საიდუმლოება. (მუხლი 26, პუნქტი 6, ქვეპუნქტი “გ”)

და ბოლოს განვიხილოთ, რა სახის ინფორმაციის გასაიდუმლოებაა ყოველად დაუშვებელი:

- საქართველოს კონსტიტუციის 37-ე მუხლის თანახმად გარემოს შესახებ ინფორმაციის მოპოვების უფლება არის აბსოლუტური უფლება: “ადამიანს უფლება აქვს მიიღოს სრული, ობიექტური და დროული ინფორმაცია მისი სამუშაო და საცხოვრებელი გარემოს მდგომარეობის შესახებ;
 - ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსის 42-ე მუხლის თანახმად: “ყველას აქვს უფლება იცოდეს ინფორმაცია გარემოს შესახებ, აგრეთვე მონაცემები იმ საშიშროების თაობაზე, რომელიც ემუქრება მათ სიცოცხლესა და ჯანმრთელობას.”
 - ასევე, საჯარო მოხელეთა ვინაობისა და სამსახურებრივი მისამართების გასაიდუმლოება, რომელთაც უკავიათ თანამდებობა ან ევალებათ:
- ა. საჯარო ინფორმაციის გასაიდუმლოება;
 - ბ. საზოგადოებასთან ურთიერთობა;
 - გ. მოქალაქეთათვის ინფორმაციის მიწოდება.
- და ბოლოს, 42-ე მუხლის “ნ” პუნქტის თანახმად: “ყველას აქვს უფლება იცოდეს ყველა სხვა ინფორმაცია, რომელიც კანონით გათვალისწინებულ შემთხვევებში და დადგენილი წესით არ არის მიჩნეული სახელმწიფო, კომერციულ ან პირად საიდუმლოებად.”



3. ორგანიზაციული გარე კომუნიკაციის მნიშვნელობა

წინა თავებში ორგანიზაციის შიდა კომუნიკაციის პრინციპები და პოლიტიკა, ასევე საჯარო ინფორმაციის რაობა და ხელმისაწვდომობა განვიხილეთ. ამ თავში განვიხილოთ ორგანიზაციის გარე კომუნიკაციის სახეები, მნიშვნელობა და ის წესები, რომლებიც საინფორმაციო მასალებსა და კამპანიებს საზოგადოებასთან ურთიერთობისათვის წარმატებულსა და მიზანმიმართულს ხდის.

გარე კომუნიკაცია ორგანიზაციის გარეთ მყოფ პირებზეა ფოკუსირებული. არსებობს გარე კომუნიკაციის 3 ძირითადი მიმართულება:

- **პირდაპირი კომუნიკაცია** - როდესაც შეტყობინების გამგზავნის პირდაპირ კავშირი აქვს მიმღებთან. ამის მაგალითად პოსტერებისა და ლოგოიანი მაისურების კამპანია შეგვიძლია მოვიტანოთ, როდესაც თქვენი ორგანიზაციის წევრები და თანამშრომლები ქალაქის დასუფთავების აქციაზე ქალაქის მოსახლეობას სისუფთავის დაცვისკენ მიუთითებენ;

- **არაპირდაპირი კომუნიკაცია** - კომუნიკაციის ის მიმართულებაა, როდესაც გამგზავნი შეტყობინებას დამხმარე, შუალედური საშუალების გამოყენებით ამყარებს. ეს საშუალებებია მაგალითად მედია (რადიო, ტელევიზია, პრესა), საინფორმაციო სააგენტო და ა.შ.

- **შერეული კომუნიკაცია** - ინფორმაციის გავრცელება სხვადასხვა საკომუნიკაციო ინსტრუმენტების გამოყენებით ხდება და შესაბამისად, შესაძლებელია პირდაპირი და არაპირდაპირი კომუნიკაციის შერევა. ასე მაგალითად, გაზეთში განთავსებული განცხადებით თქვენი ორგანიზაცია ამცნობს მკითხველს, რომ ელფოსტის საშუალებით ორგანიზაციის მიერ შემუშავებული ახალი მეთოდური სახელმძღვანელოა ხელმისაწვდომი.

ქვემოთ მოყვანილია 10 აუცილებელი ელემენტი, რომელიც ორგანიზაციის გარე კომუნიკაციის პოლიტიკას არეგულირებს და მისი ცნობადობის ხარისხს სწორედ იმ კუთხით ზრდის, რომელიც ორგანიზაციისთვის არის სასურველი. ეს ელემენტებია:

1. **მიმოხილვა** - რა ტიპის კომუნიკაციის გამოცდილება აქვს ორგანიზაციას წარსულში და რამდენად ეფექტურად იმუშავა? როგორი იყო აუდიტორიის დამოკიდებულება?
2. **ამოცანა** - რას გვინდა, რომ კომუნიკაციის შედეგად მივაღწიოთ? რამდენად ეფექტურია ჩვენი საკომუნიკაციო ამოცანები SMART პრინციპს?

3. **აუდიტორია** - ვინ არის ჩვენი აუდიტორია? როგორ ვსაზღვრავთ პრიორიტეტულ ჯგუფებს? რა ინფორმაცია უნდა მივაწოდოთ, რომ მას შესაბამისი რეაგირება მოჰყვეს?
4. **გზავნილი** - რა არის ჩვენი ინფორმაციული გზავნილი? ერთი, საკვანძო შეტყობინების მიწოდებას ვგეგმავთ მრავალფეროვან აუდიტორიაზე თუ რამდენიმე გზავნილის?
5. **ინსტრუმენტი** - რა ტიპის საკომუნიკაციო ინსტრუმენტი არის ყველაზე ეფექტური და შესაფერისი დაგეგმილი შეტყობინების გასაგზავნად?
6. **არხები** - რომელი არხებია უფრო ეფექტური ორგანიზაციის ცნობადობის ასამაღლებლად და/ან აქტივობების, შედეგების, გეგმების შესახებ ინფორმაციის გასავრცელებლად?
7. **რესურსები** - რამხელაა ჩვენი ბიუჯეტი ამისთვის? შეიცვლება თუ არა თანხების გადანაწილება მომავალში? კომუნიკაციის რა უნარებს ვფლობთ და რა ტიპის ტექნოლოგიები ხელმისაწვდომი?
8. **ვადები** - არსებობს თუ არა გარკვეული ვადები კომუნიკაციის ვალიდობისთვის? რამდენად გამოსადეგი შეიძლება იყოს საფეხურებრივი სტრატეგია? რა განსაკუთრებული ან გაუთვალისწინებელი გარემოებები ან მოვლენები შეიძლება წარმოიშვას? შესაძლებელია თუ არა, რომ მომავალში კომუნიკაციის განვითარება ქსელის ან პარტნიორობის საშუალებით მოხდეს?
9. **დამახასიათებელი ნიშანი** - რამდენად აისახება ორგანიზაციის ხედვა ჩვენ მიერ განხორციელებულ კომუნიკაციაში? რამდენად შეგვიძლია დარწმუნებული ვიყოთ, რომ სწორ გზავნილს ეუშვებთ?
10. **უეკავშირი** - რის საფუძველზე ვრწმუნდებით, რომ ჩვენი კომუნიკაცია 100%-ით წარმატებულია? რა შევცვალეთ ჩვენი კომუნიკაციით? შეგვიძლია თუ არა გავარკვიოთ, რამდენად სწორი ინსტრუმენტები გამოვიყენეთ, რამდენად გავითვალისწინეთ არსებული რესურსები, დრო და მოვახდინეთ სასურველი გავლენა?

ამასთან, გარე კომუნიკაციის დამყარებისას არსებობს ზოგადი პრინციპები, რომლებსაც ყველა ტიპისა და სტრუქტურის ორგანიზაციისთვის გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება:



- კომუნიკაცია მხოლოდ იმ საკითხებზე ხდება, რომლებსაც კარგად ვიცნობთ;
- კომუნიკაცია ყოველთვის ორმხრივი პროცესია. რამდენადაც კარგად ვუსმენთ აუდიტორიას, იმდენად უკეთ შეგვეწყვეს უნარი ვუპასუხოთ მის საჭიროებებს და დამაჯერებელი გამართლებული და საპასუხო ქმედების გამომოწვევი შეტყობინებები მივაწოდოთ;
- ეფექტური კომუნიკაცია კარგად საზღვრავს, რა საჭიროებები აქვს აუდიტორიას, რა “ენა” არის მისთვის მისაღები, რას ელოდება და მოუსმენს.
- კომუნიკაცია ყველაზე ცოცხალი აქტივობაა, რომელშიც ჩართულები ვართ და რომელიც განსაკუთრებულ ეთიკის ნორმებს მოითხოვს. მცდარი ფრაზა და საკუთარი თავის არასწორად წარდგენა შეიძლება გამოუსწორებელ შეცდომად გადაიქცეს და მისი ნეგატიური გავლენა კიდევ დიდხანს გაგრძელდეს.
- საკომუნიკაციო ინსტრუმენტები იმგვარად უნდა განვითარდეს, რომ შესაბამისობაში იყოს მიწოდების არხთან.
- შეტყობინება ადვილად გასაგები უნდა იყოს აუდიტორიისთვის და კარგად იყოს მორგებული მის კულტურულ კონტექსტს.
- უნდა გავათვითცნობიეროთ საკუთარი კომუნიკაციური უნარები და შესაძლებლობები, გვესმოდეს რაში ვართ შეზღუდულები - რესურსები და ვადები.
- ყოველთვის უნდა ვეცადოთ, აღარ გავიმეოროთ დაშვებული შეცდომები და წარმატებულ მაგალითებზე ავაგოთ მომავალი კომუნიკაცია.

და მაინც, რა მიზანს ისახავს ორგანიზაციის კომუნიკაცია?

- **ინფორმირებას** - ვინ და რა ხარ, რისი გაკეთება შეგიძლია;
- **საკონტაქტო ინფორმაციას**
- **ურთიერთგაგების ჩამოყალიბების ან ქცევის ცვლილებას**
- **გაუგებრობის თავიდან აცილებას**
- **სხვადასხვა მოსაზრებების გაზიარებას**
- **ჯგუფებსა და ინდივიდებს შორის ბარიერების შემცირებას**

მაშ რაღაა არასამთავრობო ორგანიზაციისათვის გარე კომუნიკაციის მიზანი? ორგანიზაციას 2 ძირითადი მიზანი გააჩნია: ცნობადობის გაზრდა, და ფონდების მოძიება.

კორპორაციულ სამყაროში ბიზნესის წარმატებას და წარუმატებლობას მისი ხილვადობა განაპირობებს. მზარდი კონკურენციისა და ტექნოლოგიური განვითარების პირობებში, არამომგებიანი სექტორი ზუსტად იგივე გამოწვევების წინაშე დგება. ორგანიზაციის წარმატებას კარგად დაგეგმილი კომუნიკაციური სტრატეგია, საზოგადოებასთან ურთიერთობის ხარისხი და ცნობადობის გაზრდისათვის დაუდალავი ძალისხმევა განაპირობებს. წარმატებისა და განვითარებისათვის სხვა გზა არ არსებობს. მონდომებისა და შრომის გარეშე, თქვენი ორგანიზაციის, იდეებისა და საქმიანობის მხარდამჭერები ვერ დაინახავენ თქვენს პროფესიონალიზმს და თქვენ მიერ განხორციელებული აქტივობების ეფექტურობას, ხოლო დონორები ვერ მიიღებენ სათანადო ინფორმაციას მიღწეული შედეგების, პოზიტიური გავლენის, ორგანიზაციის სამომავლო ამოცანებისა და გეგმების შესახებ. ამ პირობებში თქვენი ორგანიზაცია ვერ შეინარჩუნებს კონკურენტუნარიანობას და შესაბამისად, მისი არსებობა რისკის წინაშე დადგება. მხოლოდ პროაქტიური კომუნიკაცია აძლევს არასამთავრობო ორგანიზაციას საშუალებას თავიდან აირიდოს პოტენციური კრიზისი და თანადგომისა და მხარდაჭერისათვის ღირსეული პოზიცია დაიმკვიდროს, რაც საზოგადოებაში მისადმი ნდობის ხარისხის ზრდასაც გულისხმობს. იმისათვის, რომ შეტყობინებები ჩვენმა აუდიტორიამ შეისმინოს, აღიქვას და დაიმახსოვროს, ჩვენ ფაქტიურად იგივე არხებს, სტრატეგიებს და ინსტრუმენტებს ვიყენებთ, რასაც მომგებიანი ორგანიზაციები იყენებენ.

კომუნიკაციის მაქსიმალური ეფექტურობისთვის. იგი აუცილებლად უნდა დაგეგმვით. თუმცა კომუნიკაციის დაგეგმვა თვითმიზანი არ არის ის მხოლოდ საშუალებაა ურთიერთობების დარეგულირებისა და ჩვენი ძალისხმევის წარმატებისთვის. კომუნიკაციის დაგეგმვის დროს რამდენიმე მნიშვნელოვანი ფაქტორის გათვალისწინებაა საჭირო, რომელიც მოიცავს:

- ამოსავალი წერტილის განსაზღვრას ძირითადი გადაწყვეტილების მისაღებად და მასზე ინოვაციური იდეების დასაშენებლად;
- ყურადღების ფოკუსირებას, სად გვინდა, რომ ორგანიზაცია იყოს და რა არის საჭირო, რომ ამას მივაღწიოთ;



- საკომუნიკაციო ინსტრუმენტების კარგად შერჩევას, რომ შეეძლოს შესაძლებლობების მაქსიმალურად გამოყენება, გამოწვევების მიღება და პოზიტიური ცვლილებების ინიცირება;
- კომუნიკაციური აქტივობების მონიტორინგს;

დაგეგმვა მკაცრად სტრუქტურირებული თანმიმდევრობითი პროცესია, რომელიც გვეხმარება ნათლად და ლოგიკურად დავინახოთ, რის შეტყობინება გვინდა აუდიტორიისათვის და როგორ მივაწოდოთ მათ უკეთესად ჩვენი ინფორმაციული გზავნილი.

მოკლედ განვიხილოთ დაგეგმვის თითოეული ფაზა:

ფაზა 1 არსებული სიტუაციის კვლევა და ანალიზი

1. კომუნიკაციური დაგეგმვა არსებული სიტუაციის კვლევით დაიწყო. ამისათვის საკმარისია მცირე გამოკითხვის ჩატარება თქვენს ერთეულ მხარდამჭერებს და თანამშრომლებს შორის, რომ არსებულ სიტუაციაზე და იმ ფაქტორებზე, რომელიც გავლენას ახდენს მასზე ფასეული ინფორმაცია მიიღოთ და საკვანძო კითხვებზე პასუხის გაცემა შესძლოთ.

- რა მიზნები აქვს ორგანიზაციას? სად არის მისი ძლიერი და სუსტი მხარეები? - იმის გარკვევა, თუ რას გინდათ, რომ ორგანიზაციამ მიაღწიოს, საშუალებას მოგცემს განსაზღვროთ კომუნიკაციის შესაფერისი კურსი.
- რა რესურსებს ფლობთ დღეისთვის? ინფორმაცია, ადამიანური რესურსი, დრო, ფული, საზოგადოების მხარდაჭერა - რესურსების არასრული ჩამონათვალია. რესურსების იდენტიფიცირება დაგეგმვრებათ განესაზღვროთ, რა დამატებითი რესურსებია საჭირო სასურველი საკომუნიკაციო პროგრამისათვის.
- რა ტიპის კომუნიკაციური აქტივობები განვიხორციელებით უკვე? როგორი შედეგი მოიტანა ამ აქტივობებმა?
- რა ძირითად საკომუნიკაციო შესაძლებლობებს ფლობთ? შეიძლება, რომ ადგილობრივი გაზეთია დაინტერესებული თქვენი ორგანიზაციის აქტივობების გაშუქებით. ან შეიძლება ჩვენს მიერ პროექტის ფარგლებში დაგეგმილი შეხვედრაა მშვენიერი შესაძლებლობა თქვენი შეტყობინების წარსადგენად.
- რა ძირითად სიძნელეებს აწყდებით? ხშირად ბიუჯეტი

საკმაოდ შეზღუდულია საკომუნიკაციო აქტივობების განსახორციელებლად და თქვენ კარგად უნდა დაგეგმოთ თქვენი მცირე ბიუჯეტი.

ანალიზის ფაზა საშუალებას მოგცემთ განსაზღვროთ საკომუნიკაციო ჩარჩო და დაგეხმარებათ:

- განსაზღვროთ საკომუნიკაციო ბარიერები და არსებული სიძნელეები;
- მოახდინოთ მეკავშირეების იდენტიფიცირება და შეიმუშაოთ გეგმა, თუ როგორ გამოიყენოთ მათი კეთილგანწყობა და მოტივაცია (მაგალითად, ადგილობრივი გაზეთის);
- განსაზღვროთ აუდიტორია და დააღაგოთ ის ფოკუს ჯგუფების და პრიორიტეტების მიხედვით. გაარკვიოთ როგორ აღიქვამენ ისინი თქვენს ორგანიზაციას;
- გაარკვიოთ, რა ტიპის შეტყობინებებია საჭირო აუდიტორიის თითოეულ ჯგუფთან სასაუბროდ.

ფაზა 2 - მიზნები და ამოცანები

მიზნებისა და ამოცანების განსაზღვრა ან იმის ზუსტი გარკვევა, რას გინდათ, რომ მიაღწიოთ, მოგეხმარებათ ზუსტად უპასოთ ვინ, რა, რატომ, როდის და როგორ კითხვებს.

მიზანი - ძირეული ცვლილებების სურვილია, რომელიც გინდათ, რომ თქვენი ქმედებით გამოიწვიოთ.

ამოცანები -მოკლე ვადიანი,გაზომვადი ნაბიჯები,რომლებიც თქვენს მიზანთან გაახლოვებთ.

მაგალითად:

თუ თქვენი ორგანიზაციის მიზანია, საზოგადოების მხარდაჭერის მოპოვება და შენარჩუნება სათემო ინიციატივების განხორციელებისათვის,მაშინ თქვენ შეიძლება პირობითად შემდეგი ამოცანები დასახოთ:

- ორგანიზაციის წევრების რაოდენობის 10% გაზრდა;
- მინიმუმ ორი ადგილობრივი ორგანიზაციის მეკავშირეობა და მხარდაჭერა;



- ადგილობრივი ბიზნესის დაინტერესება და ფინანსური მხარდაჭერა;
- მედიის კეთილგანწყობილება თქვენი ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული აქტივობებისადმი;
- ადგილობრივი საზოგადოების მინ. 80%-თვის თემის აქტიურ ჩართულობაზე ინფორმაციის მიწოდება;
- ადგილობრივი თვითმმართველობების მხარდაჭერა და მათი გააქტიურება;

მას შემდეგ, რაც განსაზღვრეთ ამოცანები, ჩნდება კითხვები:

- რამდენად კარგად ვცდილობთ ახალი ინფორმაციის გავრცელებას?
- რამდენად კარგად მოუწოდებთ საზოგადოებას აქტიურობისკენ?
- რამდენად კარგად ვცდილობთ ქცევის შეცვლის გამოწვევას?

თქვენი ამოცანები ზუსტად უნდა განსაზღვრავდეს, რის გაკეთებას ცდილობთ. ისინი SMART პრინციპს უნდა ეფუძნებოდეს და კონკრეტული, სპეციფიკური, გაზომვადი, მიღწევადი და დროში გაწერილი იყოს. საკომუნიკაციო გეგმის შეფასების დროს თქვენი უნდა შეგეძლოთ შედეგების გაზომვა ამოცანასთან მიმართებით.

ფაზა 3 - მიზნობრივი აუდიტორია

დაგეგმვის პროცესის მესამე ფაზა მიზნობრივი აუდიტორიის განსაზღვრას მოიცავს და ეს პროცესი შემდეგ პრინციპებს გულისხმობს:

- ჯგუფების იდენტიფიცირება, რომელთანაც კომუნიკაცია დაგეგირდება;
- თითოეული ჯგუფის ანალიზი;

როდესაც თქვენი ორგანიზაციის სამიზნე ადამიანებზე ფიქრობთ და თქვენი მიზანი ამ ადამიანებზე გავლენის მოხდენაა, აუცილებელია, რომ ამ ჯგუფებს სხვადასხვა რაკურსიდან შეხედოთ. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, თქვენ ამ ჯგუფების აღწერა და დახასიათება უნდა შეგეძლოთ. მაგალითად, თქვენი ერთ-ერთი მიზნობრივი ჯგუფი 18-დან 24 წლამდე ვაჟებია, რომლებიც ფეხბურთის თამაშით თამაშით არიან გატაცებული.

ახლა, როდესაც ზუსტად იცით, ვინ არის თქვენი აუდიტორია, შეგიძლიათ შეტყობინებებისა და საკომუნიკაციო ინსტრუმენტების შერჩევა დაიწყოთ.

ჯგუფის ანალიზის დროს გაითვალისწინეთ:

- იცნობს თუ არა ჯგუფი თქვენს ორგანიზაციას?
- რა ტიპის შეტყობინებებმა შეიძლება მათზე იმუშაოს და რატომ?
- რა ფაქტორებმა შეიძლება იქონიონ გავლენა ჯგუფზე, შეტყობინების გაცემისას? (ჯგუფის განათლება, მულტიკულტურული განსხვავებები, სოციალური ფონი, ა.შ.)
- რა სირთულეები შეიძლება თქვენს ჯგუფთან კომუნიკაციის დროს წარმოიშვას?

თუ თქვენ მიგაჩნიათ, რომ ყველა კითხვაზე გაქვთ დამაჯერებელი პასუხი, თქვენ ფაქტიურად შემუშავებული გაქვთ კონკრეტული ჯგუფისათვის ინფორმაციის მიწოდების ინსტრუმენტები და კომუნიკაციური ჩარჩო.

გთავაზობთ, რომელიც თქვენი შესაძლო მიზნობრივი ჯგუფების მოკლე ჩამონათვალს, რომელიც ცხადია არ არის სრული და ისევ და ისევ, თქვენი მიზნებიდან და ამოცანებიდან გამომდინარეობს.

მედიაწარმომადგენლები

- გაზეთის რედაქტორები და გამომცემლობები, ჟურნალისტები;
- რადიო და ტელევიზიის პროგრამების მენეჯერები და პროდიუსერები, რეპორტიორები;

სამთავრობო და არჩეული წარმომადგენლები

- ქალაქის მერი და გუბერნატორის ოფისი;
- ქალაქის პოლიცია;
- ადგილობრივი მუნიციპალიტეტები და თვითმმართველობის წარმომადგენლები;
- პოლიტიკური პარტიები.
- **საზოგადოებრივი ლიდერები**
- ახალგაზრდული ჯგუფებისა და სტუდენტური თვითმმართველობის ლიდერები;
- უმცირესობების წარმომადგენელთა ლიდერები;



- საზოგადოებრივი ორგანიზაციების, არასამთავრობო სექტორის წარმომადგენლები;
- ადგილობრივი ბიზნეს ასოციაციები;
- პროფესიული კავშირები;
- სახელმწიფო სერვის-ცენტრები.

ბიზნეს სექტორი

- კომერციული ორგანიზაციების მფლობელები;
- სამშენებლო კონცერნები;
- ფერმების ასოციაციები;
- დასაქმების სამსახური.

პროფესიონალები

- სასულიერო პირები;
- ექიმები;
- ადვოკატები და იურისტები;
- ბანკირები;
- ინჟინრები;
- მუსიკოსები.

განათლების მუშაკები

- სკოლის სამეურვეო საბჭოს წევრები და სკოლის ადმინისტრაცია;
- უნივერსიტეტის ადმინისტრაცია;
- განათლების რესურს-ცენტრები;
- მასწავლებლები.

ფაზა 4 - საკვანძო შეტყობინებები

ჩვენ განვსაზღვრეთ საკომუნიკაციო მიზნები და ამოცანები. ვიცით, ვინაა ჩვენი სამიზნე ჯგუფები. დროა გავარკვიოთ, რა იდეის ან იდეების გაზიარება გვინდა მათთვის. პირველ რიგში გაარკვიეთ - რა იციან ჯგუფებმა საკითხის შესახებ? რა არის აუცილებელი, რომ იცოდნენ? კონკრეტულად რა გინდათ, რომ გააგებინოთ ჯგუფებს?

ახლა კი ჩამოაყალიბეთ შეტყობინება, რომელიც გინდათ, რომ თქვენმა აუდიტორიამ შეისმინოს და ირწმუნოს. ჩამოწერეთ თითოეული შეტყობინება მარტივი დებულებების სახით.

ადამიანების მოტივირებისათვის საჭიროა, რომ ისინი ხედავდნენ

და გრძნობდნენ თქვენს დახმარებას. ისინი უნდა გრძნობდნენ, რომ თქვენ მათი საჭიროებების დაკმაყოფილება გინდათ. ამიტომ, თქვენი ამოცანა არა მხოლოდ თქვენი საჭიროების განსაზღვრა და დაკმაყოფილებაა არამედ თქვენი მიზნობრივი აუდიტორიის სარგებელზე ზრუნვაც. მხოლოდ ამ შემთხვევაში გაქვთ გარანტირებული რომ ისინი შეტყობინებებს სწორად აღიქვამენ და აღეკვეტურად იმოქმედებენ.

ფაზა 5 კომუნიკაციური სტრატეგიები და ტაქტიკა

შემდეგ ეტაპზე უკვე შეგიძლიათ, რომ საჭირო კომუნიკაციური ინსტრუმენტი შეარჩიოთ. ამ დროს გაითვალისწინეთ:

- შერჩეული ინსტრუმენტი უნდა შეესაბამებოდეს თქვენს ხელთ არსებულ რესურსებს;
- ინსტრუმენტი კარგად უნდა შეესაბამებოდეს თქვენი აუდიტორიის მახასიათებლებს;
- ინსტრუმენტი ეფექტურად უნდა მუშაობდეს მიზნების და სასურველი შედეგის მისაღწევად;

ასევე მნიშვნელოვანია ინსტრუმენტის არჩევისას დროის ფაქტორი და ვადები. მაგალითად, თქვენ არ გაწყობთ, რომ თქვენი შეტყობინება სხვა მნიშვნელოვან მოვლენას დაემთხვეს. მაშინ კარგად უნდა დაგეგმოთ შეტყობინების გაცემის პერიოდი.

და ბოლოს, ბიუჯეტი, რომელიც ყველაზე მნიშვნელოვანია და თქვენს საკომუნიკაციო გეგმას მეტწილად განსაზღვრავს. ხშირია შემთხვევები, როდესაც ბიუჯეტის სიმცირე თქვენს ენთუზიაზმს ანელებს. თუმცა მწირი ბიუჯეტის შემთხვევაშიც კი შესაძლებელია ეფექტური კომუნიკაციის დაგეგმვა და განხორციელება, რადგან არსებობს ინსტრუმენტები, რომლებიც კარგად მუშაობენ და ამავე დროს დიდ დანახარჯებს არ მოითხოვენ.

რასაკვირველია, ხშირად ისეთი შემთხვევებიც შეგექმნებათ, როდესაც საკომუნიკაციო გეგმის მიხედვით შეტყობინებებისა და მიზნობრივი ჯგუფების გაერთიანება მოგიწევთ. ასეთ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია, რომ ჩვენი სათქმელი ერთ, ყველაზე მნიშვნელოვან შეტყობინებაში გაავართიანოთ, რომელიც მარტივი იქნება აღსაქმელი იქნება ნებისმიერი ჯგუფისათვის.



ბეჭდვითი თუ ინტერნეტ გამოცემები?

გააჩნია, რა გინდათ. გააჩნია, ვინ არის თქვენი აუდიტორია. რამდენი ფული გაქვთ კომუნიკაციისთვის გამოყოფილი და როდის გჭირდებათ ან რამდენ ხანში გინდათ, რომ თქვენმა შეტყობინებამ გავლენა მოახდინოს.

+ დადებითი	ბეჭდვითი გამოცემები	უარყოფითი -
• კონტროლი მოხმარებასა და განწყობაზე; • კონტროლი გავრცელებაზე; • ნივთიერია; • უფრო პერსონალურია; • კომპაქტური და პორტაბლურია; • უფრო მეტადაა კითხვადი.	• ძვირია; • დიდ დროს მოითხოვს; • ნაკლებ მოქნილია; • შეცვლა/გასწორება რთულია და ძვირი ჯდება; • ფასი მერყევი და არარეგულარულია.	
+	ინტერნეტ - გამოცემები	-
• შეიძლება შეიქმნას და განთავსდეს ჩქარა; • შეიძლება შეიცვალოს და განახლდეს ადგილად; • ინტერაქტიულია; • სივრცე შეუზღუდავია; • შეუზღუდავია წარმოდგენილი გვერდების რაოდენობა; მოითხოვს ნაკლებ რესურსებს.	• მოხმარებისა და განწყობის კონტროლი რთულია; • აუდიტორია უნდა წინასწარ იყოს ინფორმირებული მის არსებობაზე; • ეფემერულია (მოკლე აქტუალობის პერიოდი) • არ არის კონკრეტული (ნივთიერი) • არ არის საკმარისად პერსონალური.	

განხორციელება

ჩამოწერეთ ყველა ის აქტივობა, რომელიც დაგჭირდებათ კომუნიკაციის გეგმის განხორციელებისთვის: ეს აქტივობები მოსამზადებელ პერიოდსაც მოიცავს. მაგალითად,

- სანამ საინფორმაციო კამპანიას დაიწყებთ, მეილ-ლისტი უნდა მოამზადოთ და პრეს-რელიზი დაწეროთ;
- კამპანიის დროს, კი გახსოვდეთ, რომ ერთ-ერთი აქტივობა პრესრელიზის გავრცელებაა;

- კამპანიის დასრულებისთვის, მედიის წარმომადგენლების კითხვებზე პასუხის გაცემა დაგჭირდებათ და ესე იგი, თქვენი აქტივობების ჩამონათვალში ამ პასუხების მომზადებაც უნდა შეიტანოთ.

თუ გრძელვადიან გეგმაზე მუშაობთ, გახსოვდეთ გარკვეული პერიოდულობით პროცესისა და შედეგადური შედეგების მონიტორინგისა და შეფასებაც დაგჭირდებათ.

ფაზა 6 – შეფასება

როგორ გავარკვიოთ, რამდენად წარმატებით გავართვიოთ თავი ამოცანებს? მიიღო თუ არა ჩვენმა აუდიტორიამ შეტყობინებები იმ სახით, როგორც დავგეგმეთ და აღიქვა თუ არა ისე, როგორც გეინდოდა?

საკომუნიკაციო გეგმის შეფასების დროს თქვენ შეგიძლიათ გაარკვიოთ, როგორ მუშაობს კონკრეტული გეგმა სხვადასხვა ტიპის აუდიტორიაზე. ასევე განსაზღვროთ რომელი აქტივობა იყოს მეტად ეფექტური და რომელი კი წარუმატებელი. შეფასების პროცესი აქტივობების წარმატებისთვის კრიტერიუმების შემუშავებას და ეფექტის ინდიკატორების განსაზღვრას გულისხმობს. იგი ზუსტად იგივე მეთოდებს და მიდგომებს მოითხოვს, რომელსაც პროექტის შეფასება სხვადასხვა სტადიაზე.

საკომუნიკაციო ინსტრუმენტების ჩამონათვალი

ფასიანი რეკლამები და განცხადებები

- ბეჭდვითი - გაზეთები, ჟურნალები - ეფექტურია დეტალების გადმოსაცემად;
- რადიო - მუშაობს გარკვეულ ჯგუფებზე;
- ტელევიზია - ეფექტურია ფართო აუდიტორიის წვდომისთვის;
- ღია სივრცე - კარგია მობილური აუდიტორიის წვდომისათვის;
- სატრანსპორტო საშუალებები - მუშაობს ქალაქისთვის.
- მაღაზიები - კარგია მსყიდველუნარიანი და გარკვეული აუდიტორიის წვდომისთვის.



ბეჭდვითი მასალები

- ბროშურები, პამფლეტები, პუბლიკაციები - ფარავს მხოლოდ იმ აუდიტორიას, რომელსაც ჭირდება ინფორმაცია და ღიაა შეტყობინების მისაღებად;
- პოსტერები - დიდი ხნის მანძილზე ვიზუალურია, გამოიყენება შეზღუდული შემთხვევების დროს, მაგრამ ფარავს ფართო აუდიტორიას;
- საინფორმაციო ბიულეტენი - ეფექტურია ფოკუსირებულ ჯგუფთან სამუშაოდ;
- წლიური ანგარიში - ძალიან მნიშვნელოვანია კორპორატიული ინფორმაციის გასავრცელებლად.

მედია კავშირები (არაპირდაპირი კომუნიკაცია)

- ჟურნალისტებთან რეგულარული კავშირები;
- მეილ ლისტი (მისამართების ჩამონათვალის ჯგუფები) - აუცილებელია მისი განახლება;
- პირადი ინტერვიუები მედიასთან;
- შეხვედრები სარედაქციო რედკოლეგიასთან;
- პრესრელიზები;
- ელექტრონული რელიზები - ვიდეო და აუდიო კონფერენციები
- თოქ-შოუები;
- საინფორმაციო პაკეტები;
- წერილები რედაქტორს;
- პრესკონფერენციები;
- სპეციალური სტატიები;
- ვებ-პოსტები.

საზოგადოებასთან ურთიერთობები

- პირდაპირი წერილები
- საჯარო გამოსვლები - ძალიან ეფექტურია, რადგან წარმოშობს პერსონალურ კონტაქტებს. მოითხოვს დიდ დროს;
- აუდიო-ვიზუალური პრეზენტაციები - ეფექტურია, თუმცა გამოიყენება მხოლოდ ძალიან მნიშვნელოვანი შეტყობინებების გასახმოვანებლად;
- პერსონალური კონტაქტები - ეფექტური, დროში გაწვდილი;
- შეხვედრები საზოგადოებასთან;
- ტურები რეგიონებში;
- საგანმანათლებლო შესაძლებლობები - კლასების ვიზიტები, მასწავლებლებთან შეხვედრები, საგანმანათლებლო სესიები;
- სპონსორობის შესაძლებლობები.

სამთავრობო ურთიერთობები

- რეგულარული კონტაქტები მნიშვნელოვან წარმომადგენლებთან;
- სამთავრობო წარმომადგენლების ჩასმა მეილ ლისტში;
- ბრიფინგები/ბრიფინგის დოკუმენტები.

ორგანიზაციული/კორპორაციული კომუნიკაცია

- ორგანიზაციის წარმომადგენლები;
- სიტყვით გამოსვლები;
- სპეციალური ღონისძიებები;
- ჩვენებები;
- გამოფენები/გამოფენა-გაყიდვები;
- მოძრავი კინოთეატრები;
- აქციები;
- წლიური და სხვა ანგარიშები;
- წლიური შეხვედრები.



ორგანიზაციის შიდა კომუნიკაციები

- შეხვედრები;
- ბიულეტენები;
- თანამშრომლების წლიური ანგარიშები;
- თანამშრომლებისათვის სახლში გაგზავნილი წერილები;
- ელ-წერილები;
- ვირტუალური კონფერენციები (მაგ, სკაიპ-კონფერენციები);
- გასვლითი საგანმანათლებლო ღონისძიებები (retreat).

ღირებულებისა და სარგებლის ურთიერთდამოკიდებულების ცხრილი საინფორმაციო ინსტრუმენტის არჩევისათვის

იმისთვის, რომ კარგად საინფორმაციო ინსტრუმენტი კონკრეტული მიზანს კარგად მოვარგოთ, საკმაოდ სერიოზულად უნდა დაფიქრდეთ. თუმცა ასევეა აუცილებელი, რომ ვიცოდეთ თითოეული ინსტრუმენტის მახასიათებელი ნიშნები. ქვემოთ მოცემული ღირებულებისა და სარგებლის ცხრილი გაგიადვილებთ სწორად დაგეგმეთ კომუნიკაციის ინსტრუმენტი ღირებულების, დაფარვისა და მიზნობრივი გამოყენების მაჩვენებლების მიხედვით. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, სწორად განსაზღვროთ თქვენს მიზნობრივ აუდიტორიას საინფორმაციო გზავნილი სწორი როგორ მივაწოდოთ არსებული ბიუჯეტის ფარგლებში.

რჩევა: ბუნებრივია, რომ ზოგ ორგანიზაციას ფინანსური ნაკადების მოსაძიებლად მძლავრი კომუნიკაციის წარმოების საშუალებები გააჩნია. არსებობენ ისეთი ორგანიზაციებიც, რომლებიც თვლიან, რომ განსაკუთრებულად ეფექტური მას-მედიის გამოყენებაა. ისინი უპირატესობას ანიჭებენ ახონის, რეკლამისა ან განცხადებების განთავსებას. გასსოფეთ, თუ მედიის და სარეკლამო კამპანიისას წარმოებას გადაწყვეტთ, უნდა დარწმუნებული იყოთ, რომ ამ კამპანიას გრძელვადიანი და განმეორებითი ხასიათი ექნება. ეს კი სოლიდურ თანხებთან არის დაკავშირებული. მოკლევადიანი და ერთჯერადი პიარ-კამპანია ეფექტური შედეგებს ვერ მოიტანს.

განხორციელება

ჩამოწერეთ ყველა ის აქტივობა, რომელიც დაგჭირდება კომუნიკაციის გეგმის განხორციელებისთვის: ეს აქტივობები მოსამზადებელ პერიოდსაც მოიცავს. მაგალითად,

- სანამ საინფორმაციო კამპანიას დაიწყებთ, მეილ ლისტი უნდა მოამზადოთ და პრესრელიზი დაწეროთ;
- კამპანიის დროს, კი გახსოვდეთ, რომ ერთ-ერთი აქტივობა პრესრელიზის გაურცელებაცაა;
- კამპანიის დასრულებისთვის, მედიის წარმომადგენლების კითხვებზე პასუხის გაცემა დაგჭირდებათ და ესე იგი, თქვენი აქტივობების ჩამონათვალში ამ პასუხების მომზადებაც უნდა შეიტანოთ.

თუ გრძელვადიან გეგმაზე მუშაობთ, გახსოვდეთ გარკვეული პერიოდულობით პროცესისა და შუალედური შედეგების მონიტორინგისა და შეფასებაც დაგჭირდებათ.

ფაზა 6 - შეფასება

როგორ გავარკვიოთ, რამდენად წარმატებით გავართვიოთ თავი ამოცანებს? მიიღო თუ არა ჩვენმა აუდიტორიამ შეტყობინებები იმ სახით, როგორც დავგეგმეთ და აღიქვა თუ არა ისე, როგორც გვინდოდა?

საკომუნიკაციო გეგმის შეფასების დროს თქვენ შეგიძლიათ გაარკვიოთ, როგორ მუშაობს კონკრეტული გეგმა სხვადასხვა ტიპის აუდიტორიაზე. ასევე განსაზღვროთ რომელი აქტივობა იყოს მეტად ეფექტური და რომელი კი წარუმატებელი. შეფასების პროცესი აქტივობების წარმატებისთვის კრიტერიუმების შემუშავებას და ეფექტის ინდიკატორების განსაზღვრას გულისხმობს. იგი ზუსტად იგივე მეთოდებს და მიდგომებს მოითხოვს, რომელსაც პროექტის შეფასება სხვადასხვა სტადიაზე.

საკომუნიკაციო ინსტრუმენტების ჩამონათვალი

ფასიანი რეკლამები და განცხადებები

- ბეჭდვითი - გაზეთები, ჟურნალები - ეფექტურია დეტალების გადმოსაცემად



- რადიო - მუშაობს გარკვეულ ჯგუფებზე
- ტელევიზია - ეფექტურია ფართო აუდიტორიის წვდომისთვის;
- ღია სივრცე - კარგია მობილური აუდიტორიის წვდომისათვის
- სატრანსპორტო საშუალებები - მუშაობს ქალაქის
- მაღაზიები - კარგია მსყიდველუნარიანი და გარკვეული აუდიტორიის წვდომისთვის.

ბეჭდვითი მასალები

- ბროშურები, პამფლეტები, პუბლიკაციები - ფარავს მხოლოდ იმ აუდიტორიას, რომელსაც ჭირდება ინფორმაცია და ღიაა შეტყობინების მისაღებად;
- პოსტერები - დიდი ხნის მანძილზე ვიზუალურია, გამოიყენება შეზღუდული შემთხვევების დროს, მაგრამ ფარავს ფართო აუდიტორიას
- საინფორმაციო ბიულეტენი - ეფექტურია ფოკუსირებულ ჯგუფთან სამუშაოდ;
- წლიური ანგარიში - ძალიან მნიშვნელოვანია კორპორატიული ინფორმაციის გასავრცელებლად;

მედია კავშირები (არაპირდაპირი კომუნიკაცია)

- ჟურნალისტებთან რეგულარული კავშირები;
- მეილ ლისტი (მისამართების ჩამონათვალის ჯგუფები) - აუცილებელია მისი განახლება;
- პირადი ინტერვიუები მედიასთან;
- შეხვედრები სარედაქციო რედაქციასთან;
- პრესრელიზები;
- ელექტრონული რელიზები - ვიდეო და აუდიო კონფერენციები;
- თოქ-შოუები;
- საინფორმაციო პაკეტები;

- წერილები რედაქტორს;
- პრესკონფერენციები;
- სპეციალური სტატიები;
- ვებ-პოსტები;

საზოგადოებასთან ურთიერთობები

- პირდაპირი წერილები;
- საჯარო გამოსვლები - ძალიან ეფექტურია, რადგან წარმოშობს პერსონალურ კონტაქტებს. მოითხოვს დიდ დროს;
- აუდიო-ვიზუალური პრეზენტაციები - ეფექტურია, თუმცა გამოიყენება მხოლოდ ძალიან მნიშვნელოვანი შეტყობინებების გასახმოვანებლად;
- პერსონალური კონტაქტები - ეფექტური, დროში გაწელილი შეხვედრები საზოგადოებასთან;
- ტურები რეგიონებში;
- საგანმანათლებლო შესაძლებლობები - კლასების ვიზიტები, მასწავლებლებთან შეხვედრები, საგანმანათლებლო სესიები;
- სპონსორობის შესაძლებლობები.

სამთავრობო ურთიერთობები

- რეგულარული კონტაქტები მნიშვნელოვან წარმომადგენლებთან;
- სამთავრობო წარმომადგენლების ჩასმა მეილ ლისტში;
- ბრიფინგები/ბრიფინგის დოკუმენტები.

ორგანიზაციული/კორპორაციული კომუნიკაცია

- ორგანიზაციის წარმომადგენლები;
- სიტყვით გამოსვლები;
- სპეციალური ღონისძიებები;



- ჩვენებები;
- გამოფენები/გამოფენა-გაყიდვები;
- მოძრავი კინოთეატრები;
- აქციები;
- წლიური და სხვა ანგარიშები;
- წლიური შეხვედრები.

ორგანიზაციის შიდა კომუნიკაციები

- შეხვედრები;
- ბიულეტენები;
- თანამშრომლების წლიური ანგარიშები;
- თანამშრომლებისათვის სახლში გაგზავნილი წერილები;
- ელ-წერილები;
- ვირტუალური კონფერენციები (მაგ, სკაიპ-კონფერენციები);
- გასვლითი საგანმანათლებლო ღონისძიებები (retreat).

ქვემოთ მოყვანილია სხვადასხვა კომუნიკაციური ინსტრუმენტები მასსიათებლებით.

ინსტრუმენტი	დაფარვა	ღირებულება	გაფორმების საუბრითო გზა
წლიური ანგარიში	მიზნობრივი აუდიტორია	მალდი	დონორებისა და ფონდების მოსაზიდად, პარტნიორების დასაინტერესებლად
ბიულეტენი	მიზნობრივი აუდიტორია	მცირედან საშუალომდე	დონორების მოსაზიდად, პარტნიორების, მხარდამჭერების და წევრების ინფორმირებისათვის
ბროშურა	მიზნობრივი აუდიტორია, ფოკუსირებული საზოგადოება	საშუალო	დონორებისა და პარტნიორებისათვის, ფოკუსირებული საზოგადოებისათვის
ჟურნალი	ფართო, მაგრამ მიზნობრივი აუდიტორია	საშუალოდან მალდი	ცნობადობის გაზრდისა და მხარდამჭერების, მოხალისეების, პარტნიორების მოსაზიდად, მათ დასაინტერესებლად
მიზნობრივი დონისძიებები, როგორიცაა კონფერენციები	მიზნობრივი აუდიტორია	მალდი	დონორებისა და ფონდების მოსაზიდად, პარტნიორებისა და მედიის დასაინტერესებლად.
პირდაპირი წერილობითი მიმართვა	მიზნობრივი აუდიტორია	მცირედან მალდი	დონორების მოსაზიდად
ვებ-საიტი	ფართო საზოგადოება	მცირედან მალდი	სარეკლამო-ინფორმაციული



ელ-სიახლეები	მიზნობრივი აუდიტორია	მცირე	დონორების და პარტნიორების წვდომისათვის.
პირდაპირი მარკეტინგი	ფართო საზოგადოება	მცირედან მალდი	ახალი მხარდამხმერებისა და წევრების მოსაზიდად, მოსახლისობრივი საწყისების გასამდიერებლად
ეროვნული მედია საშუალებები	მედია/ფართო საზოგადოება	მცირედან მალდი	ცნობიერების ამდილები, ახალი აუდიტორიის წვდომისათვის
ვიდეო რელიზები	ფართო საზოგადოება	საშუალო	ცნობიერების ამდილებისა და მცირედან საშუალო მსშტების მარკეტინგისათვის.
საზოგადოების გამოკითხვა	ფართო საზოგადოება	საშუალოდან მალდი	ცნობადობის გარკვევისა და ტესტირებისათვის;
ბეჭდვითი განცხადებები/ ანონსები/ რეკლამები	ფართო საზოგადოება	საშუალოდან მალდი	ცნობიერების ამდილების/ახალი აუდიტორიის წვდომისათვის
განცხადებები/ანონსები/ რეკლამები ნაციონალურ ტელევიზიაში	ფართო საზოგადოება	მალდი	ცნობიერების ამდილების/ახალი აუდიტორიის წვდომისათვის
განცხადებები/ანონსები/ რეკლამები ადგილობრივ/ საკაბულო ტელევიზიაში	მეტად ფოკუსირებული საზოგადოება	საშუალოდან მალდი	ცნობიერების ამდილების/ახალი აუდიტორიის წვდომისათვის
განცხადებები/ანონსები/ რეკლამები ადგილობრივ/ საკაბულო რადიოში	ფართო საზოგადოება	საშუალო	ცნობიერების ამდილების/ახალი აუდიტორიის წვდომისათვის
ბანერები, სტიკერები, ბილბორდები	ფართო საზოგადოება	მცირედან მალდი	ახალი გულშემატკივრების, მოსახლისებისა და წევრების წვდომისათვის;

აღბათ გეხმით, რომ ეს არ არის საკომუნიკაციო ინსტრუმენტებისა და სტრატეგიების სრული ჩამონათვალი. ეს ყველაზე ხშირად გამოყენებადი ინსტრუმენტებია. თუმცა, აღწერილი პრინციპები და მახასიათებლები სხვა, მსგავს ინსტრუმენტებზეც ვრცელდება. შემდეგ პარაგრაფებში მოკლედ განვიხილოთ თითოეული ინსტრუმენტი, რომელიც ორგანიზაციის კომუნიკაციას წარმატებულს და შედეგზე ორიენტირებულს ხდის. ამასთან, მიუხედავად მათ ადგილები კომუნიკაციური არხებისა და საშუალებების მიხედვით.

4. ორგანიზაციის საინფორმაციო მასალები

ვებ-გვერდი

ვებ-გვერდი ორგანიზაციის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი საინფორმაციო მასალაა, რადგან მას ყველაზე დიდი რაოდენობით და განსხვავებული ჯგუფების ერთდროული დაფარვა შეუძლია და ყველაზე დიდი რაოდენობით სხვადასხვა ტიპის ინფორმაციის ერთდროულად განთავსების საშუალებას იძლევა.

ვებ-გვერდის შემუშავების პერიოდში რამდენიმე მნიშვნელოვანი დეტალი უნდა გავითვალისწინოთ:

1. ზუსტად ვიცოდეთ, როგორ ვგვემავთ ინფორმაციის განთავსებას და როგორ ვაღწევთ ვებ-გვერდის საინფორმაციო ერთობლიობას;

2. ზუსტად ვიცოდეთ ის კომპონენტები, რომლებიც უკეთ წარმოაჩენს ორგანიზაციის გამოცდილებას და საქმიანობას. ამ კომპონენტების სწორად განთავსებაზეა დამოკიდებული აუდიტორიის ინტერესი და ორგანიზაციის შეფასების ზრდა, რაც საბოლოო ჯამში ორგანიზაციის კომუნიკაციის ერთ-ერთი ძირითადი მიზანია.

აუცილებლად უნდა ვიცოდეთ საიტის მიზნები, ამოცანები, არსებული, პოტენციური და სასურველი აუდიტორია. ვებ-გვერდზე განთავსებული შინაარსისა და ფუნქციების

ინტერნეტ საშუალებების სწორი გამოყენებით, რომელიც ორგანიზაციის ისტორიას, ბიოგრაფიულ დეტალებს, სიახლეების არქივს, დაიჯესტს, ფოტოებს ატვირთვის ოპციას და სხვა რელევანტურ ინფორმაციასა და შესაძლებლობებს მოიცავს, ორგანიზაციის ვებ-გვერდი შეიძლება, რომ მნიშვნელოვან სიახლეების წყაროდ იქცეს ექსპერტების ონლაინ რეკომენდაციები, ვიდეო კლიპები და მნიშვნელოვანი გამოსვლები კი, დაგეგმარებათ მედია მოცულობის გენერირებაში.



ერთობლიობა. სისტემურ სტრუქტურას ყველა ამ კომპონენტის გათვალისწინებით ვგვემავთ. ვებ-საიტის საინფორმაციო სისტემა ადვილად მოსაძებნი უნდა იყოს და ინფორმაციას მკაფიოდ აწოდებდეს მომხმარებელს. ვიფიქროთ “ი”-ს სამსაფეხურიან სისტემაზე, რომელიც ვებ-საიტს მომხმარებელზე ორიენტირებულს ხდის:



ინტერნეტ გვერდის დაგეგმვის პროცესი

რამდენიმე ოქროს წესი ვებ-გვერდის შემუშავების წინ:

1. ყოველთვის არსებობს არჩევანი სადა, მარტივ და რთულ, ტექნოლოგიურად დატვირთულ გვერდებს შორის. რასაკვირველია, მედიაფუნქციების დამატება და ფოტომასალა ვებ-საიტს მიმოხილველს ხდის, მაგრამ, ამასთან, ტვირთავს მას. მარკეტინგის ოქროს წესი გვეუბნება, რომ მომხმარებელმა 17 წამის განმავლობაში უნდა შეძლოს გვერდის ჩატვირთვა. წინააღმდეგ შემთხვევაში, იგი ინტერესს კარგავს და ტოვებს გვერდს. “რთული” გვერდები კი “მიძიმე” და დიდხანს იტვირთება. ისიც გასათვალისწინებელია, რომ ტექნოლოგიურმა სირთულეებმა და გადატვირთვლმა დიზაინმა შეიძლება თქვენი ძირითადი სათქმელისგან ჩამოაშოროს მომხმარებელი. პირველ წუთებში მომხმარებელი შეიძლება, რომ ვებ-საიტის “სიჭრელემ” მოხიბლოს, მაგრამ საიტზე წარმოქმნილი სირთულეები თანდათან გაუჭრობს სურვილს, კიდევ ესტუმროს თქვენი ორგანიზაციის გვერდს.

2. ვებ-გვერდის ხარისხის შენარჩუნება ისევე მნიშვნელოვანია, როგორც მისი პირველად ჩაშვება. ინფორმაციის რეგულარული განახლება და მისი გადამოწმება ვებ-გვერდის ინტენსიური მოხმარების აუცილებელი

“ნიუ-იურკ თაიმსის მიერ ნომინირებული “ინტერნეტის ოსკაროსანი” ვებ-საიტები:

- www.aworldconnected.com
- <http://blogforamerica.com>
- www.cancerfacts.com
- www.earthisland.org
- www.exploratorium.edu
- www.gracecathedral.org
- www.hivstopswithme.org
- www.hrc.org
- www.indybay.org
- www.kidshealth.org
- www.myjewishlearning.com
- www.tolerance.org

პირობაა. უნდა გამოვიყენოთ ინტერნეტისთვის დამახასიათებელი ენა (ლაკონიური, მკაფიო). რედაქტირება და კორექტურა ისევე საყურადღებოა, როგორც ბეჭდვითი მასალების შემთხვევაში. ელ-რედაქტირება ბევრად მოქნილია, თუმცა შეცდომები – ადვილად შესაძენი. შეცდომები კი თქვენს მომხმარებელს შთაბეჭდილებას უკარგავს და ორგანიზაციის იმიჯზე ნეგატიურად მოქმედებს.

ვებ-გვერდის დაგეგმვის შემქმნისა და შემდგომადმინისტრირებისათვის შემდეგი ნაბიჯებია გასავლელი:

ნაბიჯი I: განიხილეთ და ჩამოთვალეთ თქვენი ვებ-გვერდის ამოცანები და მიზნები, (გვახსოვდეს, რომ მიზნები გაზომვადი უნდა იყოს)

ვებ-გვერდის დაგეგმვის პროცესში უნდა მოხდეს მიზნების განსაზღვრა თქვენს ვებ-გვერდთან დაკავშირებით. ჩამოყალიბებული მიზნის მაგალითია: “გავაღვიძოთ აუდიტორიის ინტერესი ჩვენი აქტივობების მიმართ და უზრუნველვყოთ ყოველთვიურად მინ. 20 ახალი ხელმომწერის გაჩენა” ან “უზრუნველვყოთ პუბლიკაციების გავრცელება და PDF დოკუმენტების ატვირთვის ზრდა საიტიდან 100 მდე.” კიდევ ერთი მაგალითია: “ხელი შევუწყოთ ჩვენი სერვისების შესახებ ინფორმაციის გავრცელებას და მათი გამოყენების ზრდას მინ. 15%-ით ყოველთვიურად.” ცხადია, რომ შეიძლება რამდენიმე მიზნის ერთობლიობაც არსებობდეს.

ჩვენი მიზნების მიღწევის ალბათობა მთლიანად არის დამოკიდებული ვებ-გვერდის ინფორმაციულ არქიტექტურაზე. თუ ვებ-გვერდი კანონზომიერი ინტენსივობით გამოიყენება ან მისი გამოყენება იზრდება ჩვენი მომხმარებლების მიერ, მაშინ გამოდის, რომ ინფორმაციული არქიტექტურა სწორად არის აგებული. მაგრამ თუ ვერ მუშაობს ეფექტურად, უნდა დავაზუსტოთ შემდეგი საკითხები: რა ტიპის ინფორმაციას ელოდება თქვენგან მომხმარებელს? რამდენად ხელმისაწვდომია მისთვის თქვენი ვებ-გვერდი? რა არის მომხმარებლისთვის ინფორმაციის მიღების საფასური? (გაითვალისწინეთ, რომ არა მხოლოდ მონეტარულად გაიზომება, არამედ დროს, ბარიერებს, მოთხოვნილი პერსონალური ინფორმაციის სიუხვესაც მოიცავს) არის თუ არა რელევანტური მომხმარებლის ინტერესსა და საჭიროებასთან. გადასახედია ვებ-გვერდის ტექსტების დიზაინიც და სიახლეების გამოწერის, გამოწერის გაუქმების, გადმოტვირთვის, სიახლეების მოთხოვნის ფორმის დიზაინიც.



ნაბიჯი II: განიხილეთ და ჩამოთვალეთ თქვენი მიზნობრივი აუდიტორია, მათი მიზნები, ინტერესები და მოლოდინები

ინტერნეტ-გვერდის დაგეგმვისა და შექმნის პროცესში აუცილებლად ნათლად უნდა გვეყავდეს წარმოდგენილი, ვინ არის ჩვენი მიზნობრივი აუდიტორია. ამასთან, უნდა გვახსოვდეს, რომ ვებ-გვერდის აუდიტორია და ჩვენი ორგანიზაციისა და მისიის მხარდამჭერები არ არის აუცილებელი, რომ ერთი და იგივე ჯგუფს შეადგენდეს. სწორია, რომ ჩვენი პროგრამებით მოსარგებლეებს, რომლებიც რაიონების მიუწვდომელ დასახლებებში ცხოვრობენ, შეზღუდული ინტერნეტწვდომა გააჩნიათ. თუმცა ეს არ ნიშნავს, რომ ვებ-გვერდი უსარგებლოა ორგანიზაციისა და მისი მიზნებისათვის. რადგან თქვენი პარტნიორების, დამფინანსებლების, სხვა ინტერესის მხარეებისათვის ვებ-გვერდზე განლაგებული ინფორმაცია ეხმარება ორგანიზაციას საკუთარი პოზიციონირება და არსებულ სფეროებში ექსპერტიზა და გამოცდილება წარმოაჩინოს.

მოსალოდნელია, რომ თქვენს ვებ-გვერდს ერთზე მეტი მიზანი და სხვადასხვა მიზნობრივი აუდიტორია გააჩნდეს. ცხადია, ყველა მიზანი ყველა ტიპის აუდიტორიას ვერ მოიცავს, თუმცა ერთ-ერთ უმთავრეს ამოცანად მიზნებისა და აუდიტორიების ინტერესების გადაკვეთა უნდა დისახოს

კარგი დაგეგმვა საშუალებას იძლევა გავარკვიოთ, სად ხდება თქვენი მიზნებისა და სხვადასხვა მიზნობრივი აუდიტორიის ჯგუფების კვეთა. მაგალითისთვის, თუ თქვენ მიზნად ისახავთ, რომ თქვენი პუბლიკაციები ხელმისაწვდომი იყოს ფართო აუდიტორიისათვის ვებ-გვერდის საშუალებით და ხედავთ, რომ, ინტერესი მართლაც დიდია, აუცილებელია, რომ შექმნათ სექცია “პუბლიკაციები”, რომელიც თვალსაჩინო იქნება.

ნაბიჯი III: განიხილეთ და შეიმუშავეთ შინაარსობრივი გეგმა და ფუნქციების ერთობლიობა

მას შემდეგ, რაც განსაზღვრეთ ინტერნეტ-გვერდის მიზნები და აუდიტორია, საჭიროა შეიმუშაოთ საიტის შინაარსობრივი გეგმა და განსაზღვროთ ის აქტივობები, რომლის წარმოჩენაც თქვენი ორგანიზაციისთვის ხელსაყრელია. ამასთან, დარწმუნდით, რომ თქვენი მიზნებისათვის აუცილებელი რესურსებიც გააჩნიათ. მაგალითად, მხოლოდ ის, რომ თქვენ კონკრეტული სტატია გინდათ რომ განათავსოთ, არ არის საკმარისი. განსაზღვრეთ, რამდენად რეალურია ის ფუნქციური შესაძლებლობები, რომლებიც არსებობს,

გამართლებს თქვენს მიზანს თუ ვერა... თუ არ არსებობს დოკუმენტის დიგიტალური ვერსია და შეძლებთ თუ არა, დოკუმენტის ხარისხიან სკანირებას ან ფორმატის ტრანსფორმაციისათვის თანხების გამოყოფას და ღირს თუ არა ეს დოკუმენტი გაწეულ ხარჯად.

ცხადია, რომ ორგანიზაციები ხედვის, სტრატეგიის, ფინანსური და ორგანიზაციული შესაძლებლობების თუ აქტივობის სფეროს მიხედვით, სხვადასხვანაირად გეგმავენ ვებ-გვერდის შინაარსობრივ კომპონენტებსაც. მაგალითისთვის, ქვემოთ ის კომპონენტებია ჩამოთვლილი, რომელიც ყველაზე ხშირად არის არასამთავრობო ორგანიზაციის ვებ-გვერდზე განთავსებული::

- მისიის დებულება (არ უნდა აღემატებოდეს ერთ გვერდს);
- ორგანიზაციის შექმნისა და განვითარების ისტორია (ლაკონიურად);
- მიზნები და ამოცანები, ხედვა;
- გამგეობის წევრების სია და თუ თვლით, რომ საინტერესოა, მათი მოკლე ბიოგრაფიული მონაცემები;
- თანამშრომელთა სია პოზიციების მითითებითა და საკონტაქტო ინფორმაციით (ელ-ფოსტის მისამართი)
- სიახლეების გვერდი, რომლებიც ინტენსიური რეგულარობით უნდა განახლდეს;
- განხორციელებული აქტივობების, პროგრამებისა და პროექტების ჩამონათვალი მოკლედ ანოტაციით და დონორი ორგანიზაციის მითითებით);
- ორგანიზაციის მიერ გამოშვებული უკანასკნელი ბიულეტენი (ასევე უნდა იყოს ხელმისაწვდომი ყველა გამოშვებული ბიულეტენის ლინკები ან PDF ვერსიები);
- ორგანიზაციის პუბლიკაციების ჩამონათვალი (სტატიები, კვლევების შედეგები, ანალიზი, ანგარიშები);
- თუ თქვენი მიზანია, პუბლიკაცია საჯარო იყოს, აუცილებლად უნდა ხდებოდეს მისი გამოყოფა სრული ჩამონათვალიდან (შეიძლება ცალკე იქნება განთავსებული, ან ლინკით გადასვლის საშუალებას იძლეოდეს);
- პუბლიკაციებზე ხელმოწერის ფორმა;
- თქვენი სხვა, დამატებითი საქმიანობებისა და სერვისების შესახებ ინფორმაცია;
- ორგანიზაციის წლიური პროგრამული და ფინანსური ანგარიშები (სასურველია მიბმული ფაილების სახით);



- დონორი და პარტნიორი ორგანიზაციების ჩამონათვალი, სასურველია ღირსების ფუნქციით მათ ვებ-გვერდებზე;
- საძიებო სისტემა ვებ-გვერდსა და, სასურველია, მის გარეთაც;
- ტრაფიკის მაჩვენებელი.

ნაბიჯი IV:

ვებ-საიტის შინაარსობრივი და ფუნქციური დაჯგუფება

მას შემდეგ, რაც გადაწყვიტეთ, თუ რა ინფორმაცია გინდათ განათავსოთ საიტზე, აუცილებელია, რომ მის სტრუქტურაზეც იფიქროთ. თქვენ უნდა შექმნათ კონცეპტუალური ჩარჩო, რომელსაც მოგვიანებით შინაარსობრივი დაჯგუფებისა და ორგანიზებისათვის გამოიყენებთ. საიტის კარგად დაგეგმილი სტრუქტურა არა მხოლოდ მის მოხმარებას აუმჯობესებს, არამედ ცნობადს ხდის მას და შესაბამისად, ორგანიზაციასაც.

გაითვალისწინეთ, რომ ვებ-საიტები სხვადასხვა მიმართულებას შეიძლება მოიცავდეს და 4 ძირითად კომპონენტზე იყოს ორიენტირებული:

- აუდიტორიაზე
- ფუნქციაზე
- სერვისზე
- დროულობაზე, ოპერატიულობაზე

მაგალითად, თუ თქვენი მიზანია სტატიების, პუბლიკაციებისა და წიგნების მიწოდება, ვებ-საიტი უფრო ვიტრინის ტიპის დიზაინისა და ბიბლიოთეკის ფუნქციის მატარებელი იქნება. იმ შემთხვევაში, თუ თქვენი მიზანია ბავშვთა ხელნაკეთი ნაწარმის გაყიდვა, აუცილებელია, რომ მას პირადი ისტორიები და ინტერვიუები ახლდეს და შესაბამისად, ფუნქციური ორიენტაცია გააჩნდეს. ის ორგანიზაციები, რომლებიც ადამიანთა უფლებების დაცვასა და ადვოკატირებას ეწევიან, ცხადია, ინფორმაციის ოპერატიულობაზე არიან ორიენტირებული და მათი ვებ-საიტიც რელევანტური ფუნქციებისა და სტრუქტურის მატარებელია.

ცხადია, ერთი მიმართულების არსებობა მეორის უარყოფას არ ნიშნავს. უფრო მეტიც, გარკვეული პროგრამის, კომპონენტისა თუ საქმიანობის ტიპიდან გამომდინარე, აუცილებელია, რომ საიტის ფუნქციური სტრუქტურირება სხვადასხვა მიმართულებით წარემართოს.

შინაარსობრივი დაჯგუფება

მას შემდეგ, რაც ვიცით, რა ინფორმაციას ვათავსებთ და რა მიმართულებებია ჩვენთვის პრიორიტეტული, შეგვიძლია, რომ ორგანიზაციის შინაარსობრივი დაჯგუფებაც დავეგემოთ. მნიშვნელოვანია, რომ შინაარსობრივი დაჯგუფება ისე დავეგემოთ, რომ ჩვენს აუდიტორიას საშუალება მიეცეს, თითოეულ დაჯგუფებაში თავისუფლად იმოძრაოს ინტერესისა და ინფორმაციიდან გამომდინარე.

მაგალითისთვის მოცემულია რესურსების ჩამონათვალი შინაარსობრივი ჯგუფების მიხედვით:

პირველი ჯგუფი

- მისიის ხედვა;
- თანამშრომლების სია და საკონტაქტო ინფორმაცია;
- ბოლო თვის ორგანიზაციის ბიულეტენი;
- ორგანიზაციის მიერ გამოშვებული ბიულეტენების არქივი თვეებისა და წლების მიხედვით;
- ბიულეტენის გამოწერის ონლაინ აპლიკაცია.

მეორე ჯგუფი

- ორგანიზაციის მიერ შემოთავაზებული ტრენინგების ჩამონათვალი მოკლე ანოტაციებით;
- რამდენიმე ტრენინგ-სესიის მოღწული გადმოტვირთვის ოფციით;
- ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული ტრენინგების ნუსხა მომხმარებელი ორგანიზაციების ჩამონათვალითა და ჩატარების თარიღებით;
- ტრენინგების სია თითოეულის პორტფოლიოს ჩატვირთვის ან ცალკე გვერდზე გახსნის ოფციით;
- ფოტო-გალერეა ჩატარებული ტრენინგ-სესიების ამსახავი მასალით;
- ორგანიზაციის შემოთავაზების ფორმა საკონტაქტო პირისა და ინფორმაციის ჩათვლით;
- ტრენინგის შეკვეთის ონლაინ ფორმა;
- საკრედიტო ბარათის გადახდის ოფცია.



ნაბიჯი V: მიღებული შედეგების გაწერა

მას შემდეგ, რაც ძირითადი და ყველაზე რთული ეტაპები გაიარეთ, რომლებიც ინფორმაციის შინაარსისა და არქიტექტურულ დაგეგმარებას, კონტენტის დაჯგუფებასა და მიზნებისა და აუდიტორიის იდენტიფიცირებას მოიცავს, დროა, რომ საიტის დიზაინზე იფიქროთ. ამისათვის, ცხადია, საჭიროა, რომ თქვენი ჩანაფიქრი IT მუშაკებს პროექტის სახით ჩამოუყალიბოთ და შეუდგეთ ინტერნეტ-საიტის დიზაინსა და მის ამუშავებაზე ფიქრს.

სავარაუდოდ, თქვენი ნაბიჯის სტრუქტურირებულ დოკუმენტად ჩამოყალიბების ყველაზე მოხერხებული გზა, სქემის შექმნაა, სადაც იერარქიული წყობა და ნავიგაციური სვლები თვალსაჩინოდ არის გამოხატული. ასეთი სქემა რამდენიმე ფურცელზეც შეიძლება იყოს განთავსებული თითოეული პროცესის თვალსაჩინოებისათვის. დიზაინი - თქვენი და თქვენ მიერ მოწვეული პროფესიონალების გემოვნების საკითხია. გახსოვდეთ, რომ ფერების მრავალფეროვანი გამოყენება, უჩვეულო შრიფტი და გადატვირთული ფლეშ-ეფექტები, თქვენს აუდიტორიას ძირითადი ინფორმაციული გზავნილისგან ყურადღებას უფანტავს და მის თვალს მალე ღლის.

საფეხური VI: ჩამოყალიბეთ ვებ-საიტის წარმატების განმსაზღვრელი ინდიკატორები

თქვენი ინფორმაციული არქიტექტურა აუცილებლად საჭიროებს შეფასების დასახულ მიზნებთან მიმართებით. ერთ-ერთი აპრობირებული და მარტივი მეთოდი, რამდენიმე საიტის მომხმარებელზე დაკვირვებაა საიტის მოხმარების პროცესში. ეს მარტივი პროცედურა მოცემთ საშუალებას გაარკვიოთ, რამდენად აღიქვამენ ისინი თქვენ მიერ წარმოდგენილ ინფორმაციულ არქიტექტურას და სად “იკარგებიან” ან იბნევიან.

მას შემდეგ, რაც საიტი აქტიურად ამუშავდა, კვლავაც გააგრძელოთ აუდიტორიის მონიტორინგი. ბუნებრივია, რომ უნდა აწარმოოთ იმის სტატისტიკა, თუ რამდენი ხელისმომწერი გაუჩნდა თქვენს ბიულეტენს, რამდენი კითხვა დაისვა კონკრეტულ საკითხთან მიმართებით, რამდენჯერ აიტვირთა პუბლიკაცია. ტრაფიკის ოფციით კი, თქვენ განსაზღვრავთ, რა ინტენსივობით იზრდება თქვენი აუდიტორია და რა ფაქტორები მოქმედებენ მომხმარებლის რაოდენობის ცვლაზე. სთხოვეთ თქვენ ჰოსტინგის პროვაიდერს, რომ მოგაწოდოთ სტატისტიკა, რომელიც სპეციალური ტექნიკის “ობიექტის თვალთვალის” „cookie tracking“ არის შესაძლებელი

და მომხმარებლის მიერ საიტზე განხორციელებული ნაბიჯების აღწერის საშუალებას იძლევა.

თანდათან, მას შემდეგ, რაც საიტის ადმინისტრატორი ინსტრუმენტის წარმატებას ინდიკატორების საშუალებით შეძლებს და ნელ-ნელა თქვენი ორგანიზაციისა და აუდიტორიის დამატებითი საჭიროებების იდენტიფიცირებას მოაცდეს, თქვენ აღმოაჩენთ ახალ-ახალი ტიპის დამატებით საშუალებებს, რომელიც ერთი მხრივ ახალი აუდიტორიის მოზიდვისა და მეორე მხრივ კი ორგანიზაციული მიზნების განვითარებას გამოიწვევს და არა მხოლოდ “ვირტუალურ ყუთში”, არამედ რეალურ, ორგანიზაციულ ფუნქციონირებაშიც.

და ბოლოს, გახსოვდეთ, რომ არსებობს ყველაზე ხშირად დაშვებული შეცდომების ჩამონათვალი, რომლებიც ვებ-გვერდის შექმნისა და გამოყენებისას გვხვდება და რომელიც არ უნდა გაგიმეოროთ:

- არ გვაქვს ზუსტად ჩამოყალიბებული მიზნები, რომლისთვის ვებ-საიტი იქმნება;
- ვებ-საიტების დიზაინის მნიშვნელობის გადაფასება;
- ვებ-საიტის შინაარსი არ არის რედაქტირებული;
- ინტერაქტიული საშუალებების პოტენციალი არ არის ბოლომდე ათვისებული;
- ვებ-საიტის შედეგების მონიტორინგი არ ხდება ხარისხიანად და პერმანენტულად;
- არ ხდება საიტის რეგულარული განახლება და უზრუნველყოფა;

რჩევა: ვებ-საიტის დაგეგმვისა და შემუშავების სტრუქტურა და ნაბიჯები ასევე შეიძლება აქტუალური და სასარგებლო იყოს ნებისმიერი სხვა საინფორმაციო ინსტრუმენტის შემუშავებისას.

საინფორმაციო ბიულეტენი

საინფორმაციო ბიულეტენი პერიოდული გამოშვებაა, რომელსაც ორგანიზაცია მიმდინარე საქმიანობის, პროგრამებისა და პროექტების შესახებ ინფორმაციის გასავრცელებლად იყენებს. ეს კომპაქტური და დროის გარკვეულ მონაკვეთზე გათვლილი პროდუქტია, რომელიც მიმდინარე საქმიანობის აღწერასთან



ერთად, აუდიტორიას, აქტივობების მიზნებსა და ამოცანებს, და ასევე უკვე მიღწეულ შედეგებსაც აცნობს. შესაბამისად, ყოველი შემდეგი ნომერი, ახალ ღონისძიებებთან და აქტივობებთან ერთად, წინა ნომერში აღწერილი გეგმების შესრულების შესახებ ინფორმაციასაც იძლევა.

საინფორმაციო ბიულეტენის დიზაინი, სტრუქტურა, ტექსტი და ფოტო-მასალა მაღალ-პროფესიულ დონეზე უნდა იყოს შესრულებული. უხვად გამოიყენეთ პირადი ისტორიები, ინტერვიუები ბენეფიციარებთან, ექსპერტული დასკვნები, რაც თქვენს, რაც თქვენს საინფორმაციო მასალას მკითხველისთვის საინტერესოს გახდის და მიმდინარე საქმიანობის ხარისხს გაუსვამს ხაზს.

რჩევა: აუცილებელია, რომ ყოველი შემდეგი ნომერი წინა ნომერში აღწერილი ღონისძიების, ინფორმაციისა და აქტივობის

განვითარების, მოგვარებისა თუ დასახული ნაბიჯების შესახებ ინფორმაციას იძლეოდეს. მნიშვნელოვანია, რომ თქვენ მიერ აღწერილი ნებისმიერი ინფორმაცია შემდეგ გამოშვებაში ლოგიკურად გრძელდებოდეს და დასასრულებლედ მიდიოდეს. დაეუშვათ, ბიულეტენში განათავსეთ ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ როგორ ვერ დადიან სკოლის მოსწავლეები სკოლაში მშობლიური სოფლიდან იმის გამო, რომ სკოლამდე 25 კმ-ია და ტრანსპორტი არ დადის. შემდეგ ნომერში აუცილებლად უნდა მიუთითოთ, ვის მიმართეთ ამ საკითხის მოგვარებისათვის, რა ქმედებები განხორციელდა, და გადაიჭრა ან დაიგეგმა თუ არა პრობლემის გადაჭრა გარკვეულ ვადებში. თუ თქვენს ძალისხმევას არანაირი შედეგი არ გამოუღია, შემდეგ ნომერში აუცილებლად უნდა მიუთითოთ, რომ კონკრეტული პირისგან რეაგირება არ ყოფილა და რას აპირებთ ამ მიმართულებით უახლოეს მომავალში. შუა გზაში მიტოვებული ინფორმაცია ღონორებისა და პარტნიორების ნდობის ხარისხს ამცირებს.

- ინფორმაციული ბიულეტენი ასევე ეფექტურად გამოიყენება დაგეგმილი ღონისძიების შესახებ ინფორმაციის გავრცელებისათვის და ეფექტური დიზაინის და მარკეტინგული მიზნებიდან გამომდინარე, შეიძლება მოსაწვევის ფუნქციასაც მოიცავდეს. არსებობს გარკვეული წესები, რომლებიც ბიულეტენს მიზანმიმართულ ინფორმაციულ ინსტრუმენტად აქცევს და ორგანიზაციის საქმიანობის პროფილს, მოცულობას, მიზნობრივ და ფოკუს ჯგუფებს და გეოგრაფიულ დაფარვას ძირითადად პარტნიორ ორგანიზაციებს და სტრატეგიულ

პარტნიორებს წარმოუდგენს. საინფორმაციო ბიულეტენი ეფექტური დიზაინით უნდა გამოირჩეოდეს და კარგად შერჩეულ, ენობრივად გამართულ და შემეცნებითი შინაარსს მოიცავდეს. ასევე მნიშვნელოვანი ელემენტი ბიულეტენის შემუშავებისას, ფოტოებია. ფოტოები ისე უნდა შევარჩიოთ, რომ მოცემული ინფორმაციის რელევანტური იყოს. რეკომენდებულია, რომ ბიულეტენის პირველ გვერდზე კომპაქტურად იყოს მოცემული თქვენი ორგანიზაციის შესახებ ძირითადი ინფორმაცია, როგორებიცაა ორგანიზაციის ისტორია, მისია, მიზნები და ძირითადი ამოცანები. ამასთან, ბიულეტენში ასახული მომავლის გეგმებიც, ლოგიკურად უნდა იყოს დაკავშირებული ერთი მხრივ მიმდინარე საქმიანობასთან და მეორე მხრივ, კი თავად ორგანიზაციის მიმართულებებსა და პრიორიტეტებთან.

- უკანასკნელი რამდენიმე წლის მანძილზე, განსაკუთრებით პოპულარული ელ-ბიულეტენების გავრცელებაა, რაც ნაკლებ ფინანსურ დანახარჯს მოითხოვს ორგანიზაციისაგან. მაგრამ გაითვალისწინეთ, რომ ელ-ინფორმაცია ნაკლებად კითხვადია და იმის შანსი, რომ თქვენი ორგანიზაციის შესახებ სიახლეებს თქვენი რესპოდენტები გაეცნობიან, ბევრად უფრო დაბალია შემთხვევაში უფრო მაღალია.
- **რჩევა:** გამოიკვლიეთ თქვენი რესპოდენტების აზრი ბიულეტენის ინტენსივობასთან დაკავშირებით. საგულისხმოა იცოდეთ, რა სიხშირით სურთ მათ თქვენგან ინფორმაციის მიღება. .

საინფორმაციო ფურცელი

საინფორმაციო ფურცელი ასევე ეფექტური საშუალებაა ორგანიზაციის გარე კომუნიკაციისათვის, თუმცა იგი ბიულეტენზე კიდევ უფრო ლაკონურია და კიდევ უფრო ხშირ განახლებას მოითხოვს. საინფორმაციო ფურცელი ერთ, ორგანიზაციისათვის ყველაზე მნიშვნელოვან მიმდინარე აქტივობას აღწერს. მისი მოცულობა 1-2 გვერდს არ უნდა აღემატებოდეს. მნიშვნელოვანია, რომ ყველა საინფორმაციო ფურცელზე იყოს მითითებული განახლების თარიღები, რომ კარგად ჩანდეს მისი პერიოდიკა. არ დაგავიწყდეთ საკონტაქტო ინფორმაციის მითითება და მკითხველის გამოძახილების წახალისება.



ორგანიზაციის ბროშურა

ბროშურა ორგანიზაციის საეიზიტო ბარათია და მიმზიდველი ღიზინით, შემეცნებითი შინაარსით, ენობრივად და სტილისტურად კარგად გამართული ტექსტებით უნდა ხასიათდებოდეს. ყოველთვის არსებობს იმის ცდუნება, რომ ბროშურის მეშვეობით მეტი ინფორმაცია გამოვქვეყნოთ, თუმცა ეს არ არის სწორი სტრატეგია. ამგვარი პროდუქტი არ არის საინტერესო აუდიტორიისათვის და შესაბამისად, მიზანს ვეღარ ემსახურება. აუცილებელია, რომ ინფორმაცია კარგად დაგეგმვით, შევარჩიოთ და მხოლოდ ძირითადი იდეები და ფაქტები განვითავსოთ. ბროშურის მთავარი დანიშნულება ძირითადი, საკვანძო ინფორმაციის გადმოცემა და არა ყველა კითხვაზე პასუხების გაცემა.

- ორგანიზაციის ბროშურაზე არ ვუთითებთ მის გამოშვების თვესა და რიცხვს, რადგან იგი ბიულეტენს, საინფორმაციო ფურცელსა და ელ-სიახლეებზე გრძელვადიანი პროდუქტია და აუდიტორიისათვის ორგანიზაციაზე ზოგადი ინფორმაციისა და მიმართულებების შესახებ მიწოდებას ისახავს მიზნად.
- ბროშურის შექმნისას ასევე დიდ მნიშვნელობას თამაშობს ღიზინი და ფოტო მასალა. ბროშურა აუცილებლად უნდა ფარავდეს შემდეგ ინფორმაციას:
 1. ორგანიზაციის დაფუძნების ისტორია, დამფუძნებლები და რა არის ორგანიზაციის მისიის დებულება და ხედვა, ფასეულობები, მიზნები და ამოცანები;
 2. ორგანიზაციის ძირითადი საქმიანობები, გეგმები და მომავლის ხედვა;
 3. მნიშვნელოვანი და რეგულარული დონორები, დაფინანსების წყაროები, სტრატეგიული პარტნიორები;
 4. საკონტაქტო ინფორმაცია და ორგანიზაციის მხარდაჭერისათვის, მის საქმიანობაში ჩართვისათვის საჭირო პროცედურები, გზები და საშუალებები.

რჩევა: ორგანიზაციის ბროშურაში ინფორმაცია იმგვარად უნდა იყოს სტრუქტურირებული, რომ მკითხველს ნათელ წარმოდგენას აძლევდეს ორგანიზაციის შესახებ. თუ მიგანიათ, რომ რომელიმე კონკრეტულმა აქტივობამ ორგანიზაციისათვის განსაკუთრებით წარმატებული როლი ითამაშა, მის განვითარებას, გაფართოებას და

გაძლიერებას შეუწყო ხელი, აუცილებლად აღნიშნეთ ამის შესახებ ბროშურაში.

წარმატების ისტორიები

წარმატების ისტორიები კონკრეტულ მიღწევების შესახებ მოგვითხრობს და მისი გამოყენების მრავალი საშუალება არსებობს. წარმატების ისტორიები ვიწვნებთ მოხსენებებში, ბროშურებში, ვებ-საიტებზე, წლიურ ანგარიშში და ა.შ. გვახსოვდეს, რომ წარმატების ისტორიები ჩვენი ძალისხმევის შედეგად მოსარგებლე ინდივიდებს უნდა ესებოდეს. განსაკუთრებით საინტერესო და ეფექტურია იმ ადამიანების ისტორიები, რომელთა ცხოვრება თქვენი ძალისხმევის შედეგად უკეთესობისკენ შემოტრიალდა. ისტორიას თან დაურთეთ ფოტოები. სხვა საპუბლიკაციო მასალებისგან განსხვავებით, წარმატების ისტორიები უფრო “თავისუფალია” სტილისტურად და ესეს ჟანრში შეიძლება იყოს დაწერილი.

წლიური ანგარიში

წლიური ანგარიში ყველაზე მძლავრი ინსტრუმენტია ორგანიზაციის ფინანსური და პროგრამული ინფორმაციის ფართო საზოგადოებისათვის წარსადგენად, რადგან ის მთელი წლის მოცულობით ახდენს ორგანიზაციის საქმიანობის შეფასებას. ყველაზე მნიშვნელოვანი ისაა, რომ წლიური ანგარიში ნათლად წარმოადგენს, რა რაოდენობის ფინანსების შემოდინება მოხდა ორგანიზაციაში, ვინ იყვნენ დამფინანსებლები, რა პროგრამები განხორციელდა და რა აღმინისტრაციული ხარჯები გასწია ორგანიზაციამ. შესაბამისად,

წლის ანგარიში ორგანიზაციის ყველაზე მნიშვნელოვანი საინფორმაციო საშუალებაა. ეცადეთ, რომ თანხები წლის განმავლობაშივე განსაზღვროთ იმისათვის, რომ მაღალ-პოლიგრაფიული ხარისხის, პროფესიული პროდუქტი შექმნათ. კარგად განსაზღვრეთ ანგარიშის ტირაჟი და გაითვალისწინეთ, რომ ბევრ და არაპრეზენტაბელურ გამოცემას, ნაკლები, მაგრამ მიმზიდველი ჯობია.

წლიურ ანგარიშებში ნათლად წარმოჩინდება ორგანიზაციის შესაძლებლობები და მათი განვითარების დინამიკა წლიდან წლამდე. წლიური ანგარიში გამოიცემა მიმდინარე წლის ბოლოს და ფისკალური წლის დასრულებას ემთხვევა. იმდენად, რამდენად ორგანიზაციის გამართული ფინანსური პოლიტიკა და მისი მართვა დონორებისათვის



ძალიან მნიშვნელოვანი ფაქტორია დონორების მოსაზიდად და დაფინანსების წყაროების განვითარებისათვის, ორგანიზაციები ცდილობენ, რომ მათ მიერ გამოქვეყნებული ფინანსური ანგარიში აუდიტორის მიერ იყოს დამოწმებული. ქვემოთ მოცემულია წლიური ანგარიშში შესული ინფორმაციის დეტალური აღწერა შემადგენელი კომპონენტების მიხედვით:

1. **სარჩევი** - რომელიც ინფორმაციის დაყოფას თავების მიხედვით ასახავს. ყოველი თავის სახელწოდების გასწვრივ გვერდის ნომერი უნდა იყოს მითითებული.
2. **ორგანიზაციის გამგეობა**, რომელიც მოკლე ინფორმაციას იძლევა იმ ადამიანების შესახებ, რომლებიც გამგეობის წევრები არიან. თავმჯდომარის მოკლე ბიოგრაფიული პროფილი შეიძლება ცალკე პარაგრაფად ან ქვეთავად იყოს გამოყოფილი.
3. ორგანიზაციის ხელმძღვანელის, აღმასრულებელი დირექტორის ან გამგეობის თავმჯდომარის მოკლე **მიმართვა**, რომელიც რამდენიმე აბზაცში ჩამოაყალიბებს ორგანიზაციის მიერ გაწეულ ძირითად საქმიანობებს, მათ გავლენას და სამომავლო გეგმებს. სასურველია, რომ მიმართვას თან ახლდეს ხელმძღვანელი პირის ფოტოსურათი, ხოლო მიმართვის ბოლოს კი მისი ხელმოწერა იყოს დაფიქსირებული.
4. **მადლობა (ადიარება)** - გამგეობის წევრებს, მრჩეველებს. ასევე დონორ ორგანიზაციებს, რომლებიც ორგანიზაციის პროგრამებსა და პროექტების განხორციელებას აფინანსებდნენ.
5. **ორგანიზაციის თანამშრომლები** - მიუხედავად იმისა, ხდება თუ არა ორგანიზაციის თანამშრომლების ცვლა წლიდან წლამდე, სასურველია, რომ თქვენს აუდიტორიას მიაწოდოთ ინფორმაცია მათ შესახებ.
6. **ციტატები ან ამონარიდები პრესიდან**, რომლებიც ორგანიზაციის წარმატებას უსვამენ ხაზს, ცალკე პარაგრაფად იქნება განთავსებული. მოკლედ აღნიშნეთ მათი ფუნქციები და ვალდებულებები, დაურთეთ ფოტოები. ეს საშუალებას იძლევა თქვენმა აუდიტორიამ ახლოდან დაინახოს ორგანიზაცია.
7. **ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული პროექტები** - რომელიც მოიცავს ყველა პროექტის დეტალურ ანგარიშს, მის მიზნებსა და ამოცანებს, პროექტის განხორციელების შედეგად მოსარგებლე ბენეფიციარების რაოდენობას, მიღწევებს, პარტნიორებს, ჩართულ მხარეებს, ახალ ინიციატივებს, გავლენის გაგრძელების ან

გაფართოების პერსპექტივებსა და შედეგების მდგრადობის ინდიკატორებს. მნიშვნელოვანია, რომ პროექტის ანგარიშებში სტატისტიკური მონაცემები, პირადი ისტორიები, ბენეფიციართა მოსაზრებების ციტატები და სხვა ტიპის პროექტის წარმატების დამადასტურებელი არგუმენტები იყოს გამოყენებული. ასევე შესაძლებელია ფოტოები გამოყენებაც.

8. ორგანიზაციის შესაძლებლობების ზრდა - აქ უნდა აღწეროს ის ძალისხმევა, რომელიც ორგანიზაციამ გასწია თანამშრომლების განვითარებისათვის. მოიხსენიეთ ყველა ის კომპონენტი, რომელზეც გაკეთდა აქცენტი ორგანიზაციის შესაძლებლობების განვითარებისათვის: სატრენინგო და სასემინარო პროგრამების რაოდენობა, პროგრამის ზოგადი დახასიათება, გადასამზადებელი პროგრამების პროვაიდერი ორგანიზაციების დასახელება, გადამზადებული თანამშრომლების რაოდენობა, პოზიცია. ანგარიშის ამ ნაწილშიც თამამად შეიძლება გადასამზადებელი პროგრამების მიმდინარეობის ამსახველი ფოტომასალის განთავსება.

9. კვლევები და შეფასება: ეს ნაწილი დეტალურად აღწერს თქვენი ორგანიზაციის მიერ შემუშავებული შეფასებისა და მონიტორინგის სისტემებს და მათი განხორციელების ინტენსივობას. ასევე, იმ კვლევებს, რომელიც ორგანიზაციამ განხორციელება წლის მანძილზე. მიუთითეთ ის დოკუმენტები, რომლებშიც თქვენი ძალისხმევის შედეგები არის აღწერილი. მოკლედ აღწერეთ ის ძირითადი მიგნებები და სტატისტიკური მაჩვენებლები, რომელიც კვლევის დროს მიიღეთ. თუ ორგანიზაციას სოლიდური რაოდენობით სამუშაო აქვს ჩატარებული ამ კუთხით, შესაძლებელია, რომ თითოეულ მათგანს ცალკე ქვე-თავიც მიუძღვნათ.

10. კომუნიკაცია: აუხსენით თქვენს მკითხველს ორგანიზაციის მიერ გატარებული კომუნიკაციური სტრატეგიებისა და ინიციატივების შესახებ. ასევე, მიუთითეთ ის ადამიანები და/ან ორგანიზაციები, რომლებზეც იყო მიმართული თქვენი კომუნიკაცია მაგ. ადვოკატირების, უფლებების დაცვის ან სხვა საინტერესო კუთხით.

11. პუბლიკაციები: მიუთითეთ წლის განმავლობაში გამოქვეყნებული ყველა პუბლიკაციის სახელწოდება, ავტორი, გამომცემლობა და სად შეიძლება მათი მოძიება. ამასთან, აუცილებელია, რომ თითოეულ პუბლიკაციას მოკლე ანოტაცია ახლდეს.

12. ფინანსური ინფორმაცია - რომელიც აუდიტორის დამოწმებულ საბუღალტრო შემოსავლისა და გასავლის აღრიცხვასა და ფულის ნაკადის მოძრაობის ფორმებს მოიცავს ფისკალურ წლისათვის.



ცხადია, რომ ახალბედა ორგანიზაცია, რომელმაც ოპერირება არც თუ დიდი ხნის წინ დაიწყო, არც ფლობს სოლიდურ პორტფოლიოს და შეიძლება, რომ არც პუბლიკაციები აქვს გამოქვეყნებული და არც კვლევები ჩატარებული. ეს სულაც არ არის იმის არგუმენტი, რომ წლიური ანგარიში არ შედგეს. მეტი აქცენტი გააკეთეთ იმ პროექტებსა და აქტივობებზე, რომელიც ორგანიზაციამ წლის განმავლობაში განახორციელა. მეტი ადგილი დაუთმეთ თქვენი ბენეფიციარების მოსაზრებებს პროექტის პოზიტიური გავლენის შესახებ. გამოიყენეთ საინტერესო და მრავალფეროვანი ფოტო-მასალა და აგრძნობინეთ დონორებს, არსებულ თუ პოტენციურ პარტნიორებს, რამდენად სერიოზულად ეკიდებით საქმეს და ცდილობთ მაქსიმალური შედეგების მიღწევას. გაითვალისწინეთ, რომ მნიშვნელოვანია, რომ წლიური ანგარიში არა მხოლოდ ინფორმაციულად დატვირთული იყოს, არამედ საინტერესოც მკითხველისათვის. ამიტომ, განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება მის წყობას, გაფორმებასა და სტრუქტურულ და ენობრივ გამართულობას.

რჩევა: წლიური ანგარიში აუცილებლად უნდა შეიცავდეს უკუკავშირზე პასუხისმგებელი პირისა და მის დეტალურ საკონტაქტო ინფორმაციას. მკითხველი წახალისებული უნდა იყოს კომენტარების და შენიშვნების გასაკეთებლად. ამისათვის, სპეციალური ფორმაც კი შეიძლება შეიმუშაოთ და ანკეტის სახით ანგარიშს თან დაურთოთ.

- გაითვალისწინეთ, რომ წლიური ანგარიშის ელ-ვერსია აუცილებლად უნდა აიტვირთოს ორგანიზაციის ვებ-გვერდზე. სასურველია, რომ საძიებო სისტემაშიც ხდებოდეს მისი მოძიება ორგანიზაციასთან ასოცირებული სიტყვის/სიტყვების ნაკრების საშუალებით. რამდენიმე ცალი კიბირადად გაუგზავნეთ რეგულარულ და მნიშვნელოვან დონორ და პარტნიორ ორგანიზაციებს.

წლიური ანგარიშის გავრცელების სხვა გამართლებული და მარტივი წესებია:

- კონფერენციებსა და სხვადასხვა ღონისძიებებზე გავრცელება; მედიისათვის მომზადებულ კომპლექტებსა და ფონდების მოძიებისათვის დაკომპლექტებულ პაკეტები ჩართვა;

გახსოვდეთ, რომ წლიური ანგარიში მიზნობრივად მოიცავს:

- დონორებს;
- პარტნიორებს
- მედია წარმომდგენლებს
- საზოგადოებრივ და სათემო ლიდერებს
- სახელმწიფოს ოფიციალურ პირებს.

მისი შემუშავება გამართლებულია, თუ გვჭირდება დონორებისათვის ინფორმაციის მიწოდება ორგანიზაციის ფინანსურ შესაძლებლობებსა და ფილოსოფიაზე, ოპერირებისა და განვითარების გზებსა და ხედვაზე.

- საჩვენებელი პროგრამებისა და მიღწევების ხაზგასმა
- ღირსშესანიშნავი თარიღების აღნიშვნა: (ორგანიზაციის ფუნქციონირების მე-5, მე-10 და ა.შ).

5. ორგანიზაციის საზოგადოებასთან ურთიერთობა PR

ორგანიზაციის გარე კომუნიკაციის მნიშვნელოვან ნაწილს ორგანიზაციის საზოგადოებასთან ურთიერთობის (PR) პოლიტიკა არეგულირებს, რომელიც ორგანიზაციის ყოველდღიურ საქმიანობას ასახავს და ფოკუს-ჯგუფებს, მოხალისეების, წევრების, ფართო საზოგადოების, დონორების, ჩართული მხარეებისა და მედიის ინფორმირებას ახდენს ორგანიზაციის საქმიანობისა და ფუნქციების შესახებ. PR-ის ძირითადი მიზანი ორგანიზაციისათვის მოიცავს:

“საზოგადოებრივი ურთიერთობები” მოიცავს მედიასთან, საზოგადოებასთან, მთავრობასთან და დონორებთან ურთიერთობას. **“მედია ურთიერთობები”** ფოკუსირებულია მუშაობს ბეჭდვით, სატრანსლაციო და ელექტრო მედიასთან.

- ორგანიზაციის ხილულობის და აღქმადობის გაზრდას საზოგადოებაში, მისი მისიის პოპულარობას;
- დაფინანსების, გრანტების, ფინანსური მხარდაჭერისათვის კონკურენტულ პოზიციონირებას და ხელსაყრელი გარემოს შექმნას;



- ორგანიზაციის მიმდინარე აქტუალურ სოციალურ-პოლიტიკურ სივრცეში საკუთარი ადგილის დამკვიდრებასა და შენარჩუნებას;
- სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხებისა და ინსტრუმენტების განვითარებას, მონიტორინგსა და შეფასებას;
- შიდა ორგანიზაციული კომუნიკაციის გაუმჯობესებასა და ინფორმაციის ნაკადის უწყვეტობას ორგანიზაციის წევრებს, მხარადმჭერებს, თანამშრომლებსა და მენეჯმენტს შორის;

ორგანიზაციის ლოგო და სლოგანი

ლოგო ორგანიზაციული იდენტურობის ერთ-ერთ მთავარი ელემენტია. ის ფართოდ გამოიყენება არასამთავრობო ორგანიზაციების მიერ და ხანგრძლივ საზოგადოებრივ ცნობადობას ამყარებს. არსებობს 3 ტიპის ლოგო:

- ლოგო, რომელიც მხოლოდ გრაფიკული გამოსახულებისგან შედგება;
- ორგანიზაციის გაფორმებული დასახელების შემადგენელი ასოებიდან ან აბრევიატურიდან (ლოგოტიპი);
- შერეული ტიპის, რომელიც ორივე ელემენტს აერთიანებს;

ლოგოს გრაფიკული დიზაინის ერთ-ერთ ფორმას წარმოადგენს და მისი სწორად შერჩევა ადვილი საქმე არ გახლავთ, რადგან იგი პრაქტიკულად ორგანიზაციის აღქმადობას განაპირობებს. ამასთან, რადგან ლოგო ორგანიზაციას და მის კორპორაციულ იდენტურობას ასახავს და საზოგადოების ცნობადობის განსამტკიცებლად არის შექმნილი, არ არის რეკომენდებული მისი ხშირი ცვლა.

ლოგოზე მუშაობისას და მისი გამოყენებისას რამდენიმე დეტალი უნდა გაითვალისწინოთ:

- დაფიქრდით, რა არის ორგანიზაციის მისია, რა არის ის უმთავრესი ინფორმაციული გზავნილი, რომელიც თქვენი ორგანიზაციის შესახებ გინდათ რომ ფართო აუდიტორიას მიაწოდოთ. განათლებული საზოგადოება? აქტიური და მობილიზებული ახალგაზრდები? წარმოდგინეთ სასურველი სიტუაცია ან შედეგი და ეს დაგეხმარებათ, “დაინახოთ” ორგანიზაციის მთავარი გზავნილი. ამასთან, მთავარი მესიჯი ფიგურალურად და კომპოზიციურად მარტივი უნდა იყოს.
- ყველაზე შაბლონური სიმბოლოებიც კი, კარგი და ეფექტური

დიზაინერული გადაწყვეტილების საშუალებით შეიძლება, რომ ორიგინალური, თვითმყოფადი და ცნობადი გახდეს. ამიტომ, ველოსიპედის თავიდან გამოგონებას ნუ დაიწყებთ!

- ორგანიზაციის იდენტურობის შესაფერისად გამოიყენეთ ფერი ან ფერთა შეხამება, რომელიც სასურველია, რომ, საზოგადოდ, მიჩნეულ ფერთა პალიტრის სიმბოლიკას შეესაბამებოდეს. მაგალითად, მწვანე ფერი, ბუნებისა და გარემოს ფერია და ეკოლოგიური და გარემოსდაცვითი განხრის ორგანიზაციების მიერ არის ხშირად გამოყენებული. ლურჯი ფერი ხშირად საგანმანათლებლო აქტივობებთან არის დაკავშირებული, თუმცა შეიძლება, რომ სხვა ფერებთან იყოს შეხამებული;
- რამდენად გამართლებულია ლოგოტიპის გამოყენება? არის თუ არა თქვენი ორგანიზაცია იმისათვის მზად, რომ მისი სახელწოდებიდან გამომდინარე ცნობადობა გაზარდოს ან დაიმკვიდროს? ხომ არ აჯობებს, შერეული ტიპის ლოგოზე ფიქრი?
- არასდროს არ უნდა შეცვალოთ ლოგოს პროპორციები, რა ზომისა და სტრუქტურული ფორმითაც არ უნდა დაგჭირდეთ მისი გამოყენება;
- ლოგოს რეზოლუცია უნდა იძლეოდეს საშუალებას, რომ ნებისმიერი სიდიდის შემთხვევაში მკაფიო და აღქმადი დარჩეს;

სლოგანი

სლოგანი ასევე საკმაოდ მნიშვნელოვანი კომუნიკაციური ინსტრუმენტია, თუმცა არასამთავრობო ორგანიზაციები მას უფრო იშვიათად იყენებენ. ის ადვილად დასამახსოვრებელი ფრაზა ან დევიზია, რომელიც ორგანიზაციის ძირითად იდეის ან მიზნის მრავალჯერადად და მარტივად განმეორების საშუალებას იძლევა. მისი მარტივი რიტორიკული ბუნებიდან გამომდინარე, დამატებითი ფრაზის ჩასმა და შინაარსის გაფართოება მეტწილად შეუძლებელია და ის უფრო ორგანიზაციის მიზნების ერთობლიობის სოციალურ გამოხატვას წარმოადგენს, ვიდრე რომელიმე განსაზღვრულ მიზნობრივ ჯგუფზე მიმართულ ინსტრუმენტს.

ამასთან, სლოგანის შექმნისას რამდენიმე კომუნიკაციურ მიდგომას შეიძლება იყოს გამოყენებული. ამის მიხედვით, კი სლოგანი შემდეგი ტიპისაა”:



- **ადწერთი** - უჩვეულო ან უცნაური ორგანიზაციული სახელისათვის;
- **სარგებელზე ორიენტირებული** - რომელიც საზოგადოებას ეხმარება ორგანიზაციის აღქმა მისგან მიღებულ სარგებელს დაუკავშიროს;
- **განსხვავებაზე აქცენტირებული** - ის ორგანიზაციები, რომლებსაც განსაკუთრებით კონკურენტუნარიან სფეროში უხდებათ ფუნქციონირება, ლოგოს საშუალებით ცდილობენ მათ მიერ მოტანილი სარგებლის უპირატესობაზე გააკეთონ აქცენტი;
- **გონებამახვილური ფრაზები** - ორგანიზაციები ასევე ცდილობენ, რომ კარგად ცნობილი და აღქმადი ფრაზები საკუთარი სლოგანის ნაწილად აქციონ.
- **პერსონალური** - რომელიც ყველაზე ხშირად გვხვდება არასამთავრობო ორგანიზაციებში და მის ინდივიდუალურობას უსვამს ხაზს.;
- **მოტივაციის ასამაღლებელი** - რომელიც საზოგადოებას აუწყებს, რა უნდა გაკეთდეს ან რატომ არის ორგანიზაცია მნიშვნელოვანი მოტივატორი აქტივობის/ქმედების განხორციელებისთვის.

პოსტერები

პოსტერი კომუნიკაციის ვიზუალური ინსტრუმენტია. შესაბამისად, ძირითადი აქცენტი გრაფიკასა და ფოტოებზე მოდის. ტექსტი მინიმალური რაოდენობით უნდა იყოს გამოყენებული. წვრილი შრიფტის გამოყენება ყოველად დაუშვებელია. უნდა გვახსოვდეს, რომ პოსტერის დამატებითი დეტალებით გადატვირთვა არ არის სწორი, მაგრამ დარწმუნდით, რომ თქვენი ორგანიზაციის საკონტაქტო ინფორმაციას ვებ-საიტის მისამართს აუცილებლად შეიცავს. კარგად უნდა გვესმოდეს, რომ პოსტერები ერთ მოვლენის, ღონისძიებისთვის ვალიდური ინსტრუმენტია და მასიურ აუდიტორიაზე არის გათვლილი. მას შემდეგ, რაც პროფესიულად მომზადებული მასალა მზად არის, ზუსტად განსაზღვრეთ, როგორ და სად გაავრცელებთ პოსტერებს. ამოცანა, ცხადია, რომ მიზნობრივი აუდიტორიის მაქსიმალურად მოცვაა. კონცერტები, ფესტივალები, გამოფენები პოსტერების გავრცელებისათვის შესაფერისი ადგილია.

ცნობადი სახეების ჩართვა ორგანიზაციის საქმიანობაში.

ცნობადი სახეების მხარდაჭერა თქვენი და თქვენი ორგანიზაციის ხედვის, ან კონკრეტულ საქმიანობასთან მიმართებით, შეიძლება, რომ ეფექტურად გამოიყენოთ აუდიტორიის და მიზნობრივი ჯგუფების მოტივაციისათვის, მათი ჩართულობის გაზრდისა და მხარდაჭერისათვის. მიმართეთ იმ ცნობად სახეებს, მსახიობებს, მომღერლებს, საზოგადო მოღვაწეებსა თუ სპორტსმენებს, რომლებიც პოპულარულები არიან თქვენს მიზნობრივ აუდიტორიაში. მაგალითად, ორგანიზაცია “ახალი თაობა-ახალი ინიციატივის” მიერ განხორციელებულ პროექტში, რომელიც ახალგაზრდებში შორის ჯანსაღი და აქტიური ცხოვრების წესის პროპაგანდას ისახავდა მიზნად, პროექტის მართვის ჯგუფმა თხოვნით მიმართა ცნობილ ქართველ მომღერლებსა და სპორტსმენებს სკოლაში შეხვედროდნენ უფროსი კლასის მოსწავლეებს და მათთან ესაუბრათ საკუთარი გამოცდილების შესახებ. ამასთან, პოპულარული ადამიანები ახალგაზრდებს არ ელაპარაკებიან იმაზე, თუ რა ცუდია მოწევა და გადამეტებული რაოდენობით ალკოჰოლის მიღება. ისინი იხსენებენ სხვადასხვა მომენტებს ცხოვრებიდან, რომელიც დაკავშირებულია მათთან ჩვეულებისა და ცხოვრების ჯანსაღი წესის გაფლენასთან. ამ ტიპის საუბრები ახალგაზრდებისათვის სამაგალითო ადამიანებთან ბევრად უფრო პოზიტიურად მოქმედებს ახალგაზრდების ქცევის შეცვლაზე, ვიდრე სლოგანები, სტატისტიკური მაჩვენებლები და დარიგებები.

ასევე, საკმაოდ ეფექტურია, იმ ცნობადი სახეების მხარდაჭერის მოპოვება და თქვენს საქმიანობაში ჩართვა, რომელიც პროექტისა თუ აქტივობის საკითხში პროფესიონალურ ცოდნას ფლობს, კომპეტენტურია ან ამ საკითხთან მიმართებით საკუთარი გამოცდილება გააჩნია. Amnesty International-მა 2005 წელს კონფერენციაზე, რომელიც ოჯახურ ძალადობას ეხებოდა, მოიწვია ცნობილი მომღერალი, რომელიც თავად იყო ბავშვობაში ოჯახური ძალადობის მსხვერპლი. სათაყვანებელი მომღერლის მიმღე ბავშვობისა და შემდეგი წარმატებების ისტორია სერიოზული მოტივატორი აღმოჩნდა მრავალი ახალგაზრდისათვის.

რჩევა: გაითვალისწინეთ, რომ ცნობად სახეებთან და პოპულარ ადამიანებთან თანამშრომლობა შეიძლება საკმაოდ რთული აღმოჩნდეს, რადგან ხშირად მათ თქვენი ორგანიზაციისათვის შეზღუდული დროის გამოყოფა შეიძლება. ნუ შეეცდებით, რომ მიზნობრივ ჯგუფებთან წარმატებული კომუნიკაციის მთავარი



მოტივატორი პოპულარულ ადამიანების მონაწილეობით
ლონისძიებებზე იყოს აგებული.

მოძრავი კინოთეატრი

დოკუმენტური ფილმების ჩვენება რომელიმე პრობლემურ საკითხზე, ასევე საინტერესო ღონისძიებაა, რომელიც მოსახლეობის ინფორმაციით უზრუნველყოფას და/ან მის ცნობიერების ამაღლებას ისახავს მიზნად კონკრეტულ საკითხთან მიმართებით. ამგვარი ღონისძიებები საინფორმაციო კამპანიის ნაწილს წარმოადგენს სხვა აქტივობებთან სინთეზში, როგორებიცაა საინფორმაციო სესიები, კონფერენციები და საჯარო დისკუსიები და ა.შ. იგეგმება. როგორც პრაქტიკა აჩვენებს, დოკუმენტური ფილმები განსაკუთრებით დიდ გავლენას ახდენს აუდიტორიაზე და ფილმების საშუალებით ინფორმაციის მიღება და აღქმა უფრო კარგად ხდება. მეტიც, მიზნობრივ საზოგადოებას სურვილი უჩნდება, რომ მეტი ინფორმაცია მოიძიონ დოკუმენტურ ფილმში წამოყენებულ პრობლემასთან მიმართებით. მნიშვნელოვანია, რომ დოკუმენტური ფილმების ჩვენება წინ უსწრებდეს ან ემთხვეოდეს მასში წამოჭრილი პრობლემის გამწვავების პერიოდს ან ამ საკითხთან დაკავშირებულ მნიშვნელოვან თარიღს ემთხვეოდეს. მსგავსი ღონისძიების საკმაოდ საინტერესო მაგალითია 2008 წელს მიგრაციის საერთაშორისო დღემდე რამდენიმე დღით ადრე საერთაშორისო მიგრაციის ცენტრის მიერ დაგეგმილი აქცია, რომელიც კინოთეატრებში დოკუმენტური ფილმის ჩვენებას და მის განხილვას ითვალისწინებდა. ფილმში ადამიანებით ვაჭრობის პრობლემა მწვავედ იყოს დასმული. ფილმის შემდეგ, ექსპერტები განიხილავდნენ და შეფასებას აძლევდნენ ფილმში აღწერილ მოვლენებს. შედარებითმა სტატისტიკამ აჩვენა, რომ ფილმის ჩვენების შემდეგ კრიტიკულ სიტუაციაში ჩავარდნილი ადამიანების ცნობიერება გაუმჯობესებული და ისინი ადეკვატურ და გათვითცნობიერებულ ნაბიჯებს დგამდნენ პრობლემასთან მიმართებით.

საინფორმაციო სტენდები

საინფორმაციო სტენდებს ძირითადად ხალხმრავალ ადგილებში განათავსებენ, როგორიცაა საჯარო დაწესებულებები, საავადმყოფოები, სკოლები, სავაჭრო ცენტრები, ა.შ. ღონისძიების ეს ტიპიც ადამიანების ცნობიერების ამაღლებისაკენ არის

მიმართული და უკვე ნაკლებ ფოკუსირებულ, ფართო საზოგადოებას მოიცავს. საინფორმაციო სტენდების განთავსებისას საკმაოდ მნიშვნელოვანია ისეთი ადგილების შერჩევა, სადაც ადამიანებს შეჩერება უხდებათ და შესაბამისად, აქვთ იმის საშუალება, რომ თავდაპირველად ქვეცნობიერად, და მოგვიანებით კი, უკვე გათვითცნობიერებულად მიაქციონ ყურადღება სტენდზე გამოკრულ მასალებს. საინფორმაციო სტენდების ძირითადი ნაკლი ისაა, რომ ხშირად, ინფორმაციის განახლება არ ხდება ინტენსიურად და აუდიტორიას მოძველებული და არააქტუალური ინფორმაციით დახუნძლული სტენდების მოლოდინი გააჩნია.

აქციები

აქციები ჩვეულებრივ განსაკუთრებულ თარიღებს ან მოვლენებს უკავშირდება და აუდიტორიის ყურადღების მობილიზების გარდა, მასში აქტიურად ჩართვის კარგი საშუალებაა. აქედან გამომდინარე, სასურველია, რომ აქციები ყურადღების გასამახვილებლად განსაკუთრებული ღონისძიებებს მოიცავდეს. ხშირია, კონცერტებისა და თეატრალური დადგმების ორგანიზება აქციის ნაწილად. ასეთ შემთხვევაში, პაუზებსა და შესვენებების დროს, აუდიტორია მზადაა თქვენთვის სასურველი ინფორმაციის მისაღებად და აღსაქმელად. აქციების ორგანიზების დროს გაითვალისწინეთ:

- აქცია აუცილებლად ერთ საკითხს უნდა ეძღვნებოდეს და შესაბამისად, ყველა გზავნილი მხოლოდ ამ საკითხის გარშემო ტრიალებდეს;
- აქციაში ჩართული შემოქმედებითი კოლექტივი ან კოლექტივები უნდა იზიარებდნენ აქციის სულისკვეთებას;
- რა მიზანს ემსახურება აქცია? მნიშვნელოვან თარიღს აღენიშნავენ? რაიმე ქმედებასა და გადაწყვეტილებას ვაპროტესტებთ თუ პირიქით, მხარს ვუჭერთ?
- ვის რა ფუნქციას შეასრულებს - კოორდინაცია, მედიასთან ურთიერთობა, მოწყობილობების უზრუნველყოფა, ვიზუალური მასალის შინაარსის განსაზღვრა შექმნა, ა.შ.
- წინასწარ დაგეგმეთ გზები და აქტივობები იმისთვის, რომ ინფორმაცია აქციის შესახებ ბევრმა ადამიანმა მოისმინოს, აუდიტორია მოიზიდოთ და ამასთან, ფლობდეთ ინფორმაციას, რამდენი ადამიანს შეიძლება ელოდეთ აქციაზე;



- არ დაგავიწყდეთ მედიის წარმომადგენელთა ინფორმირება სხვადასხვა მეთოდების ერთობლიობით. წინასწარ მოამზადეთ ის მასალები, რომლებსაც მედიასთან გამოიყენებთ.
- გაარკვეით, სად უნდა მოიპოვოთ აქციის ჩატარების ნებართვა და რის უფლება გაქვთ ნებართვის ფარგლებში;
- ეცადეთ, რომ აქციას ესწრებოდნენ ადამიანის უფლებათა დამცველი ორგანიზაციის წარმომადგენლები, დამკვირვებლები;
- კარგად განსაზღვრეთ აქციის ჩატარების დრო და ხანგრძლივობა, ამინდის პროგნოზის წინასწარი ცოდნაც აუცილებელია;
- განსაზღვრეთ აქციაზე გამომსვლელთა ვინაობა და გამომსვლელთა სიტყვის თემატიკა;
- განსაზღვრეთ თქვენი პლაკატებისა და ტრაფარეტების ვიზუალური მხარე და ზუსტი შინაარსი, ჩამოაყალიბეთ სლოგანები;
- ეცადეთ, რომ თქვენი გამომსვლელები მრავალფეროვნებით გამოირჩეოდნენ და ყველა სოციალურ, კულტურულ და ეთნიკურ ფენას მოიცავდნენ;
- შეარჩიეთ აქციის ჩატარების ადგილი. ეცადეთ, რომ იგი ყველა მხრიდან კარგად მისადგომი იყოს და ძირითადი გამოსვლების ადგილი კი, კარგად დასანახი.

საპროტესტო აქციები

ახალგაზრდული ორგანიზაციები, რომლებიც სამოქალაქო შეგნების განვითარებასა და გააქტიურებაზე არიან ორიენტირებულები, ხშირად აქტიურად არიან ჩართულები საპროტესტო აქციებში. განსაკუთრებული აქტიურობით კი, სტუდენტები გამოირჩევიან. განსაკუთრებით ახალგაზრდებს მასობრივი დემონსტრაციების ორგანიზებასა და ჩატარებაში მნიშვნელოვანი როლის თამაში შეუძლიათ. ჩვენ ხშირად ვუყურებთ ტელევიზორში დასავლეთის ქვეყნების სტუდენტთა საპროტესტო აქციებს, თუმცა ალბათ იშვიათად გვიფიქრია იმაზე, რომ მსგავსს აქციებს ორგანიზებას შეიძლება ერთი ან რამდენიმე ორგანიზაცია უწევდეს. არსებობს რამდენიმე, პოპულარული აქციის ფორმა, კერძოდ კი:

1. მსვლელობა - რომელიც კონკრეტული ადგილიდან იწყება და დაგეგმილ ადგილას მისვლით თავდება. როგორც

წესი, მსგელობას ორგანიზატორები მიუძღვებიან. აქციის მხარდამჭერების შემოერთება თოვლის გუნდის პრინციპით ხდება; აუცილებელი ატრიბუტიკაა, პლაკატები და ტრანსფარანტები. სმირია, შეძახილები.

2. მჯდომარე აქცია - ძირითადად შესაბამისი და პასუხისმგებელი ორგანიზაციის წინ ან შენობაში ხორცილდება.

3. პიკეტირება - აქციის მონაწილეები კონკრეტულ ობიექტებში, მაგ. სამთავრობო სტრუქტურების შენობაში ადამიანების გადაადგილებას ზღუდავენ და პიკეტის მოხსნის სანაცვლოდ საკუთარ პირობებს აყენებენ.

4. სანთლების, ქაღალდის წეროების, ყვავილების - აქციის ფორმაა, რომელიც ტრადიციული მოვლენების, მსხვერპლის, მშვიდობის ხელყოფის და სხვა მსგავსი მოვლენების აღნიშვნის დროს გამოიყენება და მეტწილად უსიტყვო და ჩუმი ფორმატით მიმდინარეობს.

საგანმანათლებლო აქციები

საგანმანათლებლო აქციები ასევე ეფექტური ინსტრუმენტია პიარ-კამპანიის საწარმოებლად. იგი არაფორმალური განათლების ერთ-ერთი ფორმაა და სხვადასხვა ტექნიკებისა და მეთოდების გამოყენებით ან მათი ერთობლიობით საზოგადოების ინფორმირების და ცნობიერების ამაღლების საშუალებას წარმოადგენს კონკრეტულ საკითხთან მიმართებით. საგანმანათლებლო აქციები განსაკუთრებით პოპულარული დასავლეთში 60-იანი წლების ბოლოს იყო და ძირითადად, სალექციო და სასემინარო კურსებისგან შედგებოდა, თუმცა დღეისათვის, საგანმანათლებლო აქციები ბევრად უფრო მრავალფეროვანი შეიძლება გაეხადოთ და საზოგადოების ჩვენი ორგანიზაციისა და მისი წარმომადგენლების ცნობადობის გაზრდის, კეთილგანწყობისა და პატივისცემის დამსახურებისთვის გამოიყენოთ. რა უნდა ვიცოდეთ საგანმანათლებლო აქციების დაგეგმვისას?

1. რა არის თქვენი აქციის თემატიკა? სამოქალაქო აქტივობისა და ჩართულობის შედეგების განხილვა? ადამიანის უფლებების ან დისკრიმინაციის ფორმების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება? თემატიკიდან და მიზნიდან გამომდინარე განისაზღვრება არა მხოლოდ მიზნობრივი ჯგუფები და აქციის მეთოდები, არამედ მისი მასშტაბურობაც. სალექციო კურსებისა და სემინარების



გარდა, აქცია შეიძლება ფილმების ჩვენებას, ექსპერტებთან, მრგვალ მაგიდას და სხვა ბევრ მეთოდს ან მათ ერთობლიობას მოიცავდეს. რამდენიმე მეთოდის გამოყენების სურვილის შემთხვევაში, კარგად უნდა მოიფიქროთ მათი ლოგიკური თანმიმდევრობა. ამასთან, თუ თქვენი აქცია მეთოდების ერთობლიობას შეიცავს და აუდიტორიაც საკმარისად ფართოა, მას უკვე კონფერენციის ფორმაც შეიძლება მიანიჭოთ.

2. ისევე, როგორც ყველა ღონისძიების ორგანიზებისას, აქაც დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მოსამზადებელ სამუშაოებს; ჩატარების ადგილისა და სივრცის რელევანტურობას, შესაფერის დროს, საჭირო აპარატურის მობილიზებას და ა.შ. ყველაზე მნიშვნელოვანი, აქციის შესახებ მიზნობრივ ჯგუფებში ინფორმაციის გავრცელებაა. რადგან დიდია იმის ალბათობა, რომ თქვენი ძირითადი აუდიტორია სტუდენტები და მოსწავლეები იყვნენ, დარწმუნდით, რომ უნივერსიტეტებში, სკოლებში ინფორმაცია სხვადასხვა ინსტრუმენტების საშუალებით ვრცელდება; კარგია უკუკავშირის მექანიზმის შემუშავებაც, რაც საშუალებას მოგცემთ დასწრების მსურველთა რაოდენობის წინასწარი პროგნოზი გააკეთოთ.

3. დებატებისა და მრგვალი მაგიდების ორგანიზებისას, დარწმუნდით, რომ გამოცდილი ფასილიტატორი/მოდერატორი არსებობს ღონისძიების წარმატებით წარმართვისათვის.

“პარტიზანული” მარკეტინგი

“პარტიზანული” მარკეტინგი საქართველოში იშვიათად გამოყენებადი, მაგრამ სწორად მიმართვის შემთხვევაში ძალიან ეფექტური ინსტრუმენტია, რომელიც სწრაფად, არატრადიციული და იუმორის გრძნობით გეხმარებათ თქვენთვის სასურველი სოციალური, სრულიად ტრადიციული მიზნების მიღწევაში. ის საზოგადოებრივ რეაქციასა და სასურველ შედეგს მყისიერად იწვევს, მიუხედავად იმისა, შეეხება ეს თანხების მოძიებას, პეტიციების ხელისმომწერას თუ ღონისძიების მასშტაბურ დასწრებას. პარტიზანული მარკეტინგი დაბალი დანახარჯებისა და ინოვაციური იდეები საოცარი სინთეზია, რომელიც მედიის ჩართულობისა და ინფორმაციის სიტყვიერად გავრცელებას იწვევს. პარტიზანული მარკეტინგის არაჩვეულებრივი მაგალითია ანდი გუდმანის მიერ გამოყენებული ტაქტიკა - გამოგონილი სამგლოვნო პროცესია, რომელიც მან სამხრეთ კალიფორნიის ერთ-ერთ ცენტრალურ მაგისტრალზე მოაწყო გარემოსდაცვით ორგანიზაციებთან ერთად პიკის საათის დროს; 5 კატაფალკი, მანქანების მოზღვავებულ ნაკადს დაახლოებით 1 საათის

მოძრაობის საშუალებას აძლევდა. თითოეულ კატაფალკზე გარემოს დაბინძურების შედეგად გამოწვეული სხვადასხვა დაავადებების შესახებ შეტყობინებები იყო გაკრული და თან გარემოსდაცვითი ორგანიზაციების ცხელი ხაზის ნომერი ჰქონდა თანდართული. “მაგისტრალის პროცესია” 10 000-ზე მეტმა კომპიუტორმა (ადამიანები, რომლებსაც სამსახური საცხოვრებელი ქალაქიდან მოშორებით აქვთ და ყოველდღე რეგულარულად დადიან სამსახურში და უკან) იხილა, რადგან ისინი პიკის საათისა და პროცესიის გამო, ძლივს მიღლავდნენ. მილიონებით მოსახლეობამ კი, ამ აქციის შესახებ საღამოს ამბებით და დილის რადიო ისტორიების საშუალებით შეიტყო. შემდეგი 24 საათის განმავლობაში გარემოსდაცვის ცენტრალურ სამმართველოში განრისხებული მოქალაქეების ზარები არ შექცევდნენ. ისინი საწარმოების მიერ მავნე გამონაბოლქვების 50 პროცენტით შემცირებისათვის მიმართული ღონისძიებების დაუყოვნებლივ მიღებას ითხოვდნენ. ეს აქცია ორგანიზაციებს 2 000 აშშ დოლარზე დაკლები დაუჯდათ.

პარტიზანული მარკეტინგის რამდენიმე ტაქტიკას ქვევით გთავაზობთ:

- დაბეჭდეთ თქვენი საკვანძო შეტყობინებები მაისურებზე, ფლაიერებზე, უნიფორმებზე, ბანერებზე, კალმებზე, ა.შ.
- გადააქციეთ თქვენი მანქანები მოსიარულე ბილბორდებად ბამპერის სტიკერების, მაგნიტების, ადვილად მოცილებადი საღებავებით შესრულებული ნახატების საშუალებით;
- გადააქციეთ თქვენი ორგანიზაციის ოფისის ფანჯრები თქვენი ორგანიზაციისა და მისი შეტყობინების ვიტრინებად ნახატებისა და ბანერების საშუალებით. გაარკვიეთ, დაგთანხმდებიან თუ არა მალაზიები, ასევე გააფორმოთ მოკლე პერიოდით მათი ვიტრინებიც.
- გაახმოვანეთ თქვენი სათქმელი რუპორის საშუალებით მოძრავი მანქანიდან.
- გამოფინეთ თქვენი მასალები ბაზრობებზე;
- შექმენით სოციალური რეკლამა და ეცადეთ რაც შეიძლება ხშირად იტრიალოს ადგილობრივ ტელევიზიასა და რადიოში (მეტწილად ეს უფასოა);
- დაამატეთ თქვენი შეტყობინება ტელეფონის ავტომოპასუხის



ტექსტს, რომელიც ტელეფონის აღებამდე ჩაირთვება;

- გაავრცელეთ პოზიტიური შეტყობინება “კაციდან კაცზე” პრინციპის გამოყენებით თქვენი მოხალისეების თანამშრომლების, დონორებისა და წევრების საშუალებით.

საზოგადოების მოზიდვისათვის გამიზნული სხვა პიარ ღონისძიებები

- “ქუჩის თეატრის” წარმოდგენები საკმაოდ ეფექტური აქციაა, რომელიც ფართო აუდიტორიაზე გათვლილი და რომელიმე კონკრეტულ საკითხზე ამახვილებს საზოგადოების ყურადღებას. მაგალითად, სოციალური ან ოჯახური ძალადობა, შიდსით დაინფიცირებულების ინკლუზია, ბავშვთა უფლებების დაცვა და ა.შ.
- ფოტო ან მხატვრული გამოფენა, მოკლემეტრაჟიან ფილმების ფესტივალი, რომელიც მაგალითად ახალგაზრდების ჩართულობის გაზრდის პროპაგანდას ემსახურება და აუდიტორიის ვრცელ და განსხვავებულ ჯგუფებს მოიცავს;
- კონცერტები, რომლებიც რომელიმე კონკრეტულ საკითხს, ქმედებას ეძღვნება. მაგალითად, რომელიმე კანონპროექტის მიღებასთან, სახელმწიფოს გარე პოლიტიკასთან მიმართულ პროტესტს გამოხატავს;
- სხვადასხვა ტიპის კონკურსები, როგორიცაა მაგალითად სტუდენტებისათვის კონკურსები საუკეთესო ესესე, ფოტოგრაფიის, ნახატის და ა.შ კონკრეტულ საკითხთან მიმართებით.
- მნიშვნელოვანი საერთაშორისო ან ნაციონალური თარიღის აღნიშვნა, როგორიცაა მაგალითად სპეციალური საჭიროებების მქონე პირების საერთაშორისო დღე, სადაც თავად ამგვარი ახალგაზრდების მიერ შექმნილი ინოვაციური თვალსაჩინოებების პრეზენტაცია გაიმართება.
- მოხალისეობრივი ღონისძიებები, როგორიცაა ადგილობრივი პარკის დასუფთავება;
- საქველმოქმედო ღონისძიებები, რომელიც შეიძლება, რომ მოსახლეობის ჩართულობასაც უწყობდეს ხელს. მაგალითად, მშობლების მზრუნველობას მოკლებულ ბავშვთა სახლის ბიბლიოთეკისათვის წიგნების შეგროვება;

- რომელიმე მნიშვნელოვან თარიღს, პიროვნებას ან მოვლენას მიძღვნილი სპორტული ღონისძიება. მაგალითად, მარათონი ან ამხანაგური საფეხბურთო მატჩი;
- სხვადასხვა პრემიები ღვაწლისათვის ორგანიზაციის სახელით. მაგალითად, წლის განმავლობაში ადამიანთა უფლებების დაცვის სფეროში შეტანილი წვლილისათვის, ა.შ.
- საჯარო ლექცია-სემინარები სკოლებში, უნივერსიტეტებში, ბიბლიოთეკებსა და სხვა საჯარო თავშეყრის ადგილებში.
- დებატებისა და დისკუსიების, მრგვალი მაგიდების ორგანიზება სხვადასხვა მხარეების ჩართულობით, რომელსაც პერმანენტული სახე მიეცემა.

6. მედიასთან ურთიერთობა

ერთ-ერთი ყველაზე ჩქარი გზა თქვენი ორგანიზაციის შესახებ ცნობადობის გაზრდისათვის მედია აუდიტორიის დაფარვაა. ამასთან, სხვადასხვა მედია საშუალებებს სხვადასხვა თვისებები, უარყოფითი და დადებითი მხარეები გააჩნიათ. ამისათვის, სანამ მედიასთან ურთიერთობის ჩამოსაყალიბებელ ნაბიჯებს გადავდგამთ, აუცილებელია, რომ ზუსტად ვიცოდეთ, ვის გვინდა ინფორმაციული გზავნილი მივაწოდოთ, რა ინფორმაციული გზავნილი გავგვანია, და როგორ, როდის და რატომ კითხვებს ვუპასუხოთ. რა არის ჩვენი ძირითადი მიზანი? ორგანიზაციის ხილულობის გაზრდა და რეპუტაციის გაუმჯობესება? ახალი დონორებისა და დაფინანსების მოზიდვა? მოხალისეების გაზრდა? ისევე, როგორც ზოგადად კომუნიკაციის წარმოებისას, მედიასთან მიმართებითც ზუსტად უნდა შეგეძლოთ თქვენი მიზნის იდენტიფიცირება, რომელიც რეალისტური და ნათელი უნდა იყოს. და თუმცა, ჩვენთვის მედია ერთ მთლიანობად აღიქმება, სინამდვილეში ის, სხვადასხვა ელემენტების ერთობლიობას წარმოადგენს, რომელიც სხვადასხვა ტიპის საინფორმაციო სააგენტოებიდან და ცალკეული ჟურნალისტებისგან შედგება, რომლებსაც განსხვავებული მიდგომები, უნარები და შეხედულებები გააჩნიათ. მედიასთან ურთიერთობის დროს კარგად უნდა გვასოსოვდეს, რომ მედია რთული მექანიზმია. შესაბამისად, ჩვენი დამოკიდებულება მის მოქნილი უნდა იყოს და ჩვენი ინტერესების გარდა, თავად მედიისა და ჟურნალისტების ინტერესებს ფარავდეს. რამდენადაც უკეთ გვეცოდინება ჟურნალისტების საჭიროებების შესახებ, მით უფრო უკეთესი შედეგის მიღწევაა შესაძლებელი ორგანიზაციისთვისაც.



ქვევით რამდენიმე რჩევაა მოცემული, რომელიც ბეჭდვითი თუმასმედიის არმოდგენლებთან ურთიერთობისას უნდა გაითვალისწინოთ;

- ეცადეთ, ყოველთვის ხელმისაწვდომი იყოთ მედიისათვის. დაუყოვნებლივ უპასუხეთ ზარებს და ჟურნალისტების თხოვნებს, გაითვალისწინეთ, რომ მათი სამუშაო სპეციფიკიდან გამომდინარე, მათ ძალიან შეზღუდული აქვთ კონკრეტულ საკითხზე მუშაობის ვადები;
- ყოველთვის პირდაპირ აღიარეთ, თუ რაიმე საკითხს არ იცნობთ ან რაიმე არ იცით. თუმცა სასურველია, რომ საჭირო ინფორმაცია მოიძიოთ ან ჟურნალისტს კომპეტენტური იმ ადამიანების საკონტაქტო ინფორმაცია მიაწოდოთ, რომლისგანა რელევანტური ინფორმაციის მიღება იქნება შესაძლებელი;
- თუ არ ხართ მზად ჟურნალისტს რაიმე კითხვაზე მყისიერად უპასუხოთ, უთხარით, რომ გაარკვევთ საკითხს და თავად დაუკავშირდებით.
- არ მიაწოდოთ არასწორი ინფორმაცია და არ იცრუოთ;
- რამდენიმე ჟურნალისტის გარემოცვაში, ყველა მათგანისადმი ერთნაირი დამოკიდებულება გამოიჩინეთ და გამოიჩინოთ ერთის მიმართ სხვებზე მეტი კეთილგანწყობა;
- ჟურნალისტებთან ურთიერთობის დროს მოერიდეთ ფრაზებს “ეს ინფორმაცია მედიისთვის არ არის”;

ელ-ფოსტა, ფაქსი თუ ჩვეულებრივი ფოსტა?

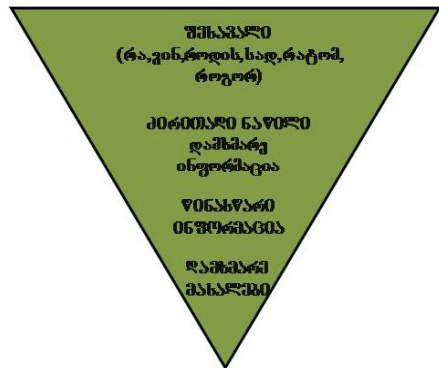
- გამოიყენეთ ელ-პოსტა ბეჭდვითი პუბლიკაციებისა და ვებ-საიტებისთვის. წაუშდვარეთ ელ-წერილს მასალების შემავსებადელი სათაური. დარწმუნდით, რომ ელ-წერილი არ შეიცავს სპამისთვის დამახასიათებელ თვისებებს.
- გამოიყენეთ ფაქსი ტელეფონის ახალი ამბების განყოფილებისა და სააგენტოებისთვის. გაითვალისწინეთ, რომ დატვირთული სამუშაო გრაფიკი მათ ელ-წერილების დახარისხების საშუალებას არ მისცემს.
- გამოიყენეთ რეგულარული ფოსტა პრეს-პაკეტის გაგზავნისათვის, თუ გინდათ, რომ რედაქტორთან გრძელვადიანი ურთიერთობა ააგოთ. წინასწარ დაურეკეთ და შეათანხმეთ გზავნილი. გაუფრთხილებლად გაგზავნილი გზავნილი დიდი ალბათობით ნაგვის ურნაში აღმოჩნდება.
- აკონტროლეთ თქვენი გზავნილი სატელეფონო ზარებით. აუცილებელია, რომ კონტროლი ბოლო წამებში არ დაიწყეთ.

- ყველა შემთხვევაში შეინარჩუნეთ სიმშვიდე ჟურნალისტთან ურთიერთობის დროს;
- იმისგან დამოუკიდებლად, როგორი არაჩვეულებრივი პირადი ურთიერთობებიც არ უნდა გააკავშირებდეთ ჟურნალისტთან, საქმიანი ურთიერთობის დროს არასდროს თქვათ ისეთი რამ, რაც მედიისთვის არ არის განკუთვნილი;
- თუ თქვენ მოგეწონათ ჟურნალისტის მიერ დაწერილი სტატია ან გაკეთებული სიუჟეტი, აუცილებლად დაურეკეთ მას და მადლობა გადაუხადეთ კარგად შესრულებული სამუშაოსათვის.

ასევე მნიშვნელოვანია რამდენიმე წესი, რაც ჟურნალისტების შერჩევის, მედია-ინტერვენციისათვის საუკეთესო მომენტის, მოვლენებისა და ღონისძიებების ტიპების მიხედვით სწორი მედია საშუალების ჩართვის და სხვა მნიშვნელოვანი ნიუანსების გათვალისწინების საშუალებას მოგცემთ.

- ყოველთვის წინასწარ, მინ. 1 კვირით ადრე მოკლე რელიზის საშუალებით შეატყობინეთ სასურველი მედიის წარმომადგენლებს თქვენი ღონისძიების შესახებ. არ დაგავიწყდეთ, ნათელი, კონკრეტული სათაურის მიცემა საკუთარ განცხადებაში, რადგან მომავალში ის ღონისძიების სათაურად გადაიქცევა (ცხადია, შეიძლება პირიქითაც მოხდეს); გაითვალისწინეთ, რომ ინფორმაცია კარგად გასაგები უნდა იყოს და თქვენთვის უკვე ნაცნობ კითხვებს ვინ, რა, სად, როდის და რატომ-ს პასუხობდეს.
- გახსოვდეთ, რომ მედიის მუშაკები ყოველთვის მოწადინებული არიან ბევრი ადამიანების შეკრებისა და ინტერესის სცენები დააფიქსირონ. ეს მარტივი გასაგებია; თუ ღონისძიებას და აქტივობას ამდენი ადამიანი ადგილზე ესწრება, მის შესახებ ინფორმაცია კიდევ უფრო ბევრს დაინტერესებს.

პრეს-რელიზისა და ახალი ამბების შესაქმნელი
“ამოტრიალებული პირამიდა”





- თუ თქვენს ღონისძიებაზე რაიმე შემდეგი ქმედების შესახებ ინფორმაციას აწვდით ჟურნალისტებს, ეს ღონისძიება აუცილებლად უნდა შედგეს. თუ თქვენ აპირებთ, რომ სკოლის დირექტორის პასუხისმგებლობის საკითხი დააყენოთ მისი მიკერძოებული დამოკიდებულების ან ეროვნულ ნიადაგზე დისკრიმინაციის გამო და ამ გეგმას მედიასთან გააუქმებთ, ის აუცილებლად უნდა შესრულდეს. ეს არ ნიშნავს, რომ ამ პიროვნების პასუხისმგებლობის საკითხი ყოველ მიზეზგარეშე დადგება, მაგრამ თქვენ შესაბამის ინსტანციებს უნდა მიმართოთ.
- გახსოვდეთ, რომ მედიასთან ურთიერთობის დროს ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია ადამიანური ფაქტორის ხაზგასმა. რაც არ უნდა მნიშვნელოვან საკითხზე ლაპარაკობდეთ, თუ მას არ უკავშირებთ პიროვნებებს, ადამიანთა ჯგუფებს, იგი მოსაწყენი და შაბლონური ინფორმაცია ხდება, რომელიც მედიის ინტერესსაც კარგავს თანდათან.

პრეს-რელიზი

პრესრელიზი და პრეს-კონფერენცია ყველაზე მიღებული ინსტრუმენტებია საზოგადოებისა და ჩართული მხარეების ყურადღების მისაქცევად. იგი ამბის ან მოვლენის მთლიან და ამომწურავ გადმოცემას ემსახურება. თუმცა პრეს-რელიზის გამოქვეყნების დროს აუცილებლად უნდა გაითვალისწინოთ, რომ ის ორგანიზაციის რეკლამისათვის არ გამოდგება, არამედ მხოლოდ ფაქტიური და უტყუარი ინფორმაციის გასავრცელებლად. პრეს-რელიზი ეფექტური გამოყენების მაგალითებია:

- ახალი ღონისძიებების შესახებ ინფორმაციის გავრცელება;
- ორგანიზაციის პროგრამის ან ღონისძიებების საბოლოო შედეგები ან ცვლილებების გამოქვეყნება;
- ღონისძიებების ეფექტურობის, უნიკალურობის, ინოვაციურობის შესახებ ინფორმაციის მიწოდება;
- კანონპროექტის ან კანონის ცვლილებების მოსალოდნელი ან მომხდარი გავლების შესახებ ინფორმაციის გავრცელება სხვადასხვა ჯგუფებთან მიმართებით;
- ორგანიზაციის ან მისი წევრებისთვის ჯილდოების მინიჭება;
- ორგანიზაციაში მნიშვნელოვანი ექსპერტის ჩამოსვლის თარიღებისა და მიზნების გაცნობა;

- ორგანიზაციისათვის მნიშვნელოვანი საერთაშორისო და ეროვნული თარიღებისა (ბავშვთა დაცვის დღე, შიდსის საერთაშორისო დღე, ა.შ.) და თქვენი ჩართულობის შესახებ ინფორმაციის გავრცელება;

პრეს-რელიზს მკაცრი სტრუქტურული წყობა და ფორმატი გააჩნია და მოცულობით 2 გვერდს არ უნდა აღემატებოდეს. ხშირად, გაზეთისა თუ საინფორმაციო სააგენტოს რედაქტორი თქვენს პრეს-რელიზს სახეუცვლელად აქვეყნებს, ამიტომ მნიშვნელოვანია, რომ ქვემოთ მოცემულია წესები აუცილებლად უნდა დავიცვათ პრეს-რელიზის შედგენისას:

1. პრეს-რელიზი ყოველთვის უნდა შეიცავდეს ორგანიზაციის ლოგოს და სასურველია, რომ ორგანიზაციის ტიტულიან ქაღალდზე იყოს განთავსებული;
2. დასათაურება მოკლე და ლაკონური უნდა იყოს, თუმცა მოიცავდეს სტატიის ძირითად შინაარსს.

რჩევა: შეეცადეთ, სათაური მას შემდეგ დაწეროთ, რაც ძირითადი ტექსტი მზად გექნებათ.

3. პირველი აბზაცი პრეს-რელიზის გამოშვების თარიღსა და ადგილს მოიცავს.
4. სათაურსა და შესავალ აბზაცს შორის შეგიძლიათ მოკლე, 1-4 წინადადებიანი რეზიუმე განათავსოთ.
5. პირველი, შესავალი აბზაცი რამდენიმე წინადადებით გადმოსცემს ისტორიის ყველა მნიშვნელოვან ინფორმაციას და პასუხობს კითხვებს: **რა, ვინ, როგორ, როდის და სად.** ასევე, პასუხს სცემს კითხვას, რატომ შეიძლება ეს საინტერესო იყოს სხვებისთვის.
6. მეორე აბზაცი ციტატას მოიცავს, რომელიც თქვენს შეტყობინებასთან არის კავშირში.

რჩევა: ციტატის გამოყენების შემთხვევაში, დარწმუნდით, რომ გაქვთ თანხმობა ციტატის ავტორისგან.



1. ბოლო აბზაცი დეტალების განმარტებას უნდა იძლეოდეს. ჩართეთ კონკრეტული მონაცემები, ციფრები, მაგალითები. ამასთან, ერთგვარ დასკვნას უნდა წარმოადგენდეს პრეს-რელიზისთვის.
2. აბზაცები მოკლე უნდა იყოს და 3-5 წინადადებაზე მეტს არ მოიცავდეს.
3. პრეს-რელიზის ქვემოთ მოათავსეთ სტანდარტული ტექსტი თქვენი ორგანიზაციის შესახებ მოკლე ინფორმაციით (1-2 ხაზი).
4. და ბოლოს, კონკრეტული პირის საკონტაქტო ინფორმაცია, რომელიც პასუხს გასცემს აუდიტორიას პრეს-რელიზში წარმოდგენილი ინფორმაციის შესახებ;

სოციალური რეკლამა

სოციალური რეკლამა ეფექტური მედია საშუალებაა, რომელიც ფართო აუდიტორიას ინფორმაციას აწვდის ძალიან მნიშვნელოვანი სოციალური პრობლემებისა და გამოწვევების შესახებ. მნიშვნელოვანია ისიც, რომ სოციალური რეკლამა არაკომერციული პროდუქტია და ხშირად მას მედია-საშუალებები უფასოდ უშვებენ. მისი ძირითადი პრინციპი - შეტყობინების ლაკონიურობაა, შესაბამისად, უნდა ვეცადოთ, რომ სათქმელი 2-3 წინადადებაში ჩავატიოთ. შეტყობინების შემუშავებისას შემდეგ კითხვებზე უნდა შეგვეძლოს პასუხის გაცემა:

- რაში მდგომარეობს ჩვენი ძირითადი საკითხი/პრობლემა?
- ვინ არის ჩვენი ძირითადი აუდიტორია და რა იცის მან საკითხის/პრობლემის შესახებ?
- რატომ შეიძლება, რომ საკითხი/პრობლემა აქტუალური იყოს ჩვენი აუდიტორიისთვის?
- რა გზით აპირებთ პრობლემის მოგვარებას?
- რა ტიპის ქმედებებს ელის თქვენი აუდიტორიიდან პრობლემის გადაჭრისათვის?

ამასთან, წარმატებული შეტყობინების რამდენიმე მახასიათებელი შემდეგი პრინციპებით შეიძლება განისაზღვროს:

- შეტყობინებები მარტივი დასამახსოვრებელია და სპეციფიკურ ტერმინოლოგიას არ მოიცავდეს;

- ლაკონიური და მარტივია (ერთი ან ორი წინადადებისგან შედგება);
- ისინი გასაგებია საზოგადოების წევრებისთვის, მიუხედავად იმისა, რომ კონკრეტული საკითხთან მიმართებით ექსპერტულ ცოდნას არ ფლობენ;
- შეტყობინების განმეორება მრავალჯერადად არის შესაძლებელი;
- შეტყობინებები ყურადღებას იქცევენ, თუმცა არ იძლევიან განზოგადებისა საშუალებას;
- ისინი ემოციურ ზემოქმედებას ახდენენ.

რჩევა: რეკლამა უნდა მოიცავდეს თქვენს ორგანიზაციასთან დასაკავშირებელი კოორდინატებს: ტელეფონის ნომერი, ელექტრონული ფოსტის და ვებგვერდის მისამართები. ამასთან, უნდა არსებობდეს ადამიანი, რომელიც მომეტებულ სატელეფონო ხარებსა და ელ-წერილებს უპასუხებს.

ადამიანების პირადი ისტორიები

მედიასთან მუშაობისას გაითვალისწინეთ, რომ ადამიანებს აინტერესებთ პერსონალური ისტორიები. ეს ფაქტი შეიძლება, რომ თქვენი ორგანიზაციისათვის კომუნიკაციის ეფექტურ ფორმა გახდეს და თქვენს ორგანიზაციასა და მის საქმიანობას “ადამიანობის” აღქმადობა გაუუმჯობესოს. პირადი ისტორიები, (რომლებიც ყოველმიზეზგარეშე რეალური უნდა იყოს), კომუნიკაციის სხვადასხვა ინსტრუმენტების ნაწილად შეიძლება გამოიყენოთ - მოხსენებებში, ვებ-საიტზე, ბროშურებში, წლიურ გამოცემებში, საგაზეთო სტატიებსა თუ ინტერვიუებში დაისანი სხვადასხვა ასპექტების წარმოჩინებას შეიძლება ემსახურებოდეს. მაგალითად, ხაზს უსვამდეს და აუდიტორიის ყურადღებას ამახვილებდეს, თუ რატომ დაიწყოთ არასამთავრობო სექტორში მოღვაწეობა და რა არის თქვენთვის ამ სფეროში ყველაზე მეტად მომხიბლავი. ასევე კონკრეტულ საკითხთან მიმართებით თქვენს პირად გამოცდილებაზე აკეთებდეს აქცენტს. მაგალითად, რამდენად გაქვთ თქვენი უფლებების დარღვევის პირადი გამოცდილება და ა.შ.

აუდიტორიისათვის ასევე საინტერესოა თქვენი ბენეფიციარების პირადი ისტორიებიც. მაგალითად, პიროვნებისა, რომელმაც საკუთარი უფლებები დაიცვა დამსაქმებლის მიერ უსამართლო



გადაწყვეტილების მიღების დროს ან ქალის, რომელმაც განათლების მიღება შეძლო, მიუხედავად ოჯახის ძლიერი წინააღმდეგობისა. მსგავსი ისტორიები ადამიანებში იმედსა და პოზიტიურ განწყობას წარმოშობს და შესაბამისად, თქვენი ორგანიზაციის მიმართ ნდობასა და მხარდაჭერას აძლიერებს. მნიშვნელოვანია, რომ პირადი ისტორიები სტატისტიკური მონაცემებითაც გააძლიეროთ. მაგალითად, როდესაც პატარა ბიჭუნას ისტორიას ჰყვებით, რომელიც სკოლაში ვერ დადის იმის გამო, რომ ბებიას სახლში მარტო ვერ ტოვებს, კარგი იქნება, სტატისტიკა მოიშველიოთ, თუ რამდენ მოზარდს არ აქვს ადეკვატური განათლების მიღების შესაძლებლობა.

პერსონალური ისტორიების ინსტრუმენტის გამოყენებისას გაითვალისწინეთ შემდეგი ფაქტორები:

- იწვევს თუ არა კონკრეტული ისტორია ემოციას?
- თქვენს ხელთ არსებული ინფორმაცია საკმარისია თუ არა, რომ ისტორია რეალური და საინტერესო გახდეს აუდიტორიისთვის?
- ნათელია თუ არა ისტორიის ძირითადი დანიშნულება?
- ჰყავს თუ არა თქვენს ისტორიას მთავარი მოქმედი პირი?

მაგალითი :

ამერიკულმა არასამთავრობო ორგანიზაციის ვებ-საიტზე “*Physicians for Human Right*” (ექიმები ადამიანთა უფლებების სადარაჯოზე), მომხმარებელს საშუალება აქვს, წაიკითხოს დარფურელი და სუდანელი ქალების პირადი ისტორიები, ასევე ნახოთ ვიდეორგოლები. მკითხველებს ასევე ეძლევათ საშუალება, ვებ-გვერდის საშუალებით, ქალებს გაუზიარონ “იმედის გზავნილები”, რომლებსაც ქალებისთვის თარგმნიან და აცნობენ.

პრესკონფერენცია

პრესკონფერენცია ასევე საკმაოდ მძლავრი მედია-ინსტრუმენტია საზოგადოებასთან ურთიერთობის განვითარებისათვის. პირველ რიგში კი იმიტომ, რომ იგი ჟურნალისტებისათვის არის განკუთვნილი და შესაბამისად, შესაძლებელია, რომ მასმედიის ყურადღებაც მიიპყროს. თუმცა აუცილებლად უნდა გავითვალისწინოთ, რომ პრეს-კონფერენცია არ არის ის ინსტრუმენტი, რომელსაც ხშირად შეიძლება რომ მივმართოთ და რუტინული სახე მიცვეთ. მეტიც,

მხოლოდ ძალიან მნიშვნელოვანი მოვლენის შემთხვევაში უნდა მოხდეს მისი გამოყენება.

აქვეა მოყვანილი რამდენიმე პრაქტიკული რჩევა პრესკონფერენციის წარმატებით ჩატარებისათვის:

პრესკონფერენციის თარიღის დაზუსტებამდე, გაიარეთ კონსულტაციები პრესის წარმომდგენელბთან და სხვა საკონტაქტო პირებთან. ასევე აუცილებლად შეამოწმეთ, ხო მარ ემთხვევა თქვენი ღონისძიება სხვა ორგანიზაციების მიერ განსაზღვრულ მნიშვნელოვან მოვლენას.

1. პრესკონფერენციებისადმი ინტერესს ზოგ შემთხვევაში, გამომსვლელი პირებიც განაპირობებენ. შესაბამისად, ცნობილი და პოპულარული სახეების მონაწილეობა, ინტერესის მატების განმსაზღვრელი ფაქტორი შეიძლება გახდეს. ეს აუცილებლად უნდა გაითვალისწინოთ მომხსენებლის განსაზღვრის დროს.
2. 1. არასოდეს ეცადოთ, 3-ზე მეტი საკითხის წამოჭრას თავად კონფერენციაზე, რადგან ეს აუდიტორიას ძირითად საკითხს აშორებს.
3. 2. კარგად განსაზღვრეთ გამომსვლელთა რაოდენობა. მხოლოდ ერთი ექსპერტის მიერ საკითხის განხილვამ, პრესკონფერენცია შეიძლება მოსაწყენი გახადოს, თუმცა გამომსვლელთა გადამეტებული რაოდენობაც ასევე არ არის სწორი.
4. 3. განსაზღვრეთ, ვინ იქნება ის გამომსვლელი, რომელიც საკითხის შესახებ მთავარ ინფორმაციას გააუღერებს. დანარჩენი გამომსვლელები დამატებით საკითხებს უნდა ეხებოდნენ და ძირითადი გამომსვლელის მიერ იყვნენ წარდგენილი.
5. 4. პრესკონფერენციები საკმაოდ ხელსაყრელ საშუალებას წარმოადგენს, რომ საზოგადოებას ანალიტიკური მასალაც, მაგალითად სტატისტიკური მონაცემები ან კვლევის შედეგებიც წარუდგინოთ. უმჯობესია, მსგავსი ინფორმაცია ვიზუალურად იყოს გაფორმებული, თვალსაჩინოებებს, როგორებიცაა ცხრილები, ჩარტები, ფოტო და ვიდეო მასალები შეიცავდნენ და საშუალებით იყოს წარმოდგენილი.



არაფორმალური ნაწილი - პრეს-ლანჩი

არაფორმალური ნაწილი, როგორიცაა მაგალითად პრეს-ლანჩი, ორგანიზაციისაგან დამატებით რესურსებს მოითხოვს, თუმცა ეფექტურია ორგანიზაციის ბრიფინგების ან სხვადასხვა მნიშვნელოვანი განხილვებისთვის ჟურნალისტებთან, დონორებთან და ჩართულ მხარეებთან. მსგავსი ღონისძიებები შეიძლება ორგანიზაციისათვის მნიშვნელოვანი პირის წარდგენის, სხვადასხვა დაგეგმილი ღონისძიების შესახებ, როგორებიცაა მაგალითად წლიური ანგარიშის გამოქვეყნება, ახალი პროგრამის დაწყება და ა.შ. ანონისთვის. ამასთან, არაფორმალური, მეგობრული ატმოსფერო ყოველთვის დაფასებულია მოწვეულ პირთა მიერ და არაოფიციალურ საუბრებმა და განხილვებმა ხშირად შეიძლება მეტი შედეგი მოიტანონ ინფორმირებისა და კავშირების გაღრმავების კუთხით, ვიდრე კარგად დაგეგმილმა ოფიციალურმა ღონისძიებებმა. აღსანიშნავია, რომ მედიის წარმომადგენლები განსაკუთრებით აფასებენ იმას, რომ საშუალება ეძლევათ მონაწილეობა მიიღონ საუბარში და არა მიიღონ მზა ინფორმაცია მიიღონ.

რამდენიმე რეკომენდაცია თქვენი ღონისძიების განსაკუთრებული წარმატებისთვის:

- წინასწარ დარწმუნდით, რომ საზოგადოებისა და მედიის წარმომადგენლებისა და ჩართული მხარეებისთვის ღონისძიების თემატიკა საინტერესოა.
- ღონისძიება მხარეებისათვის ხელსაყრელ დროს დაგეგმეთ;
- ღონისძიების დღეს დარეკეთ დაპატიჟებულ პირებთან და კიდევ ერთხელ შეახსენეთ ღონისძიების შესახებ;
- წინასწარ განსაზღვრეთ, ვინ იქნება ის გამოცდილი მოდერატორი ან მოდერატორები, რომლებიც შეძლებენ უშუალოდ და ძალდატანების გარეშე წარმართონ საუბარი თქვენთვის მნიშვნელოვან საკითხებსა და მოვლენებზე;

წერილი მთავარ რედაქტორს და მოსაზრებები სტატიაზე

მთავარ რედაქტორის სახელზე წერილი ჩვეულებრივ, საგაზეთო ან საჟურნალო სტატიის საპასუხოდ იწერება იმ შემთხვევაში, თუ სტატიის მოსაზრება ორგანიზაციის პოზიციას ეწინააღმდეგება მნიშვნელოვან საკითხთან მიმართებით. წერილის დაწერამდე დარწმუნდით, რომ კონკრეტული გამოცემა აქვეყნებს რედაქტორის

სახელზე დაწერილ წერილებს. ასევე დააზუსტეთ წერილის მიღებული ფორმატი, ზომა და სხვა დეტალები. პირველ აბზაცშივე მიუთითეთ სტატიის სათაური, ავტორის ვინაობა, რომელზეც აპელირებას აპირებთ და ლაკონიურად და კონკრეტულად განსაზღვრეთ თქვენ პოზიცია. აუცილებელია პროფესიული ტონის შენარჩუნება და ეთიკის წესების დაცვა ავტორსა და რედაქტორთან მიმართებით. წერილი ორგანიზაციის ტიტულიან ქაღალდზე უნდა ამოიბეჭდოს და ბოლოს თქვენი სახელი და გვარი, ასევე სამსახურუბრივი პოზიცია მიეთითოს.

ინტერვიუ

ინტერვიუ შესანიშნავი საშუალებაა ორგანიზაციის წარმოსახენად და თქვენი შეტყობინების საზოგადოებამდე მიტანისათვის. მნიშვნელოვანია, რომ ინტერვიუს წარმატებას მეტწილად მისთვის კარგად მომზადება განაპირობებს. ინტერვიუ 3 სახისაა:

- **იმპროვიზირებული** - ჟურნალისტი მოულოდნელად გირეკავთ და გთხოვთ, რომ მის შეკითხვებს უპასუხოთ. სასურველია, რომ კითხვებს მაშინვე უპასუხოთ, რადგან იმპროვიზირებული ინტერვიუს შემთხვევაში, რადგან მეტწილად, ჟურნალისტს შეზღუდული დრო აქვს მასალის მოსამზადებლად.
- **თქვენ მიერ ინიცირებული ინტერვიუ** - თქვენ უკავშირდებით ჟურნალისტს და სთხოვთ, რომ აიღოს ინტერვიუ. მსგავსი სიტუაციის დროს, თქვენ ძალიან ნათლად უნდა ჩამოაყალიბოთ ჟურნალისტისთვის, თუ რა თემატიკამ გამოიწვია თქვენი ინტერვიუს მიცემით დაინტერესება. ამგვარ შემთხვევაში შეიძლება თქვენვე გაუგზავნოთ ჟურნალისტს ის კითხვები, რომლის პასუხები გინდათ რომ ინტერვიუში აისახოს.
- **ჟურნალისტის მიერ ინიცირებული ინტერვიუ** - როდესაც ის ადრევე გიზიარებთ ინტერვიუს აღების სურვილს. ამ დროს თქვენ დრო გექძევით, კარგად მოემზადოთ კითხვებისთვის. აუცილებლად დააზუსტეთ ჟურნალისტთან, რა თემატიკაზე იქნება საუბარი და სთხოვეთ, წარმოგიდგინოთ სავარაუდო კითხვები.

ინტერვიუსთვის მომზადების დროს აირჩიეთ 2 ან 3 ძირითადი იდეა რომლის გაუღწერებაც გინდათ ინტერვიუს განმავლობაში.
--



ინტერვიუს მიცემამდე დარწმუნდით, რომ:

- ზუსტად იცით და კარგად იცნობთ ინტერვიუს თემატიკას;
- იცით, თუ როგორია სატელევიზიო ან რადიო პროგრამის ფორმატი, სადაც ინტერვიუ განთავსდება;
- თუ ინტერვიუ ტრანსლაციისთვის არის გამოზნული, ვის კითხვებს უნდა უპასუხოთ, ცოცხალი აუდიტორიის, მსმენელის თუ მხოლოდ ჟურნალისტის;
- თუ ინტერვიუ ბეჭდვითი მედიისთვის არის განკუთვნილი, ხდება თუ არა ინტერვიუს შინაარსის ზედმიწევნით ზუსტი გადმოცემა თუ ჟურნალისტი თავად საზღვრავს, რა ტიპის და რა მოცულობის ინფორმაცია განთავსოს ინტერვიუდან?

ქვემოთ მოცემული რეკომენდაციები ნებისმიერი სახის ინტერვიუს დროს უნდა გაითვალისწინოთ:

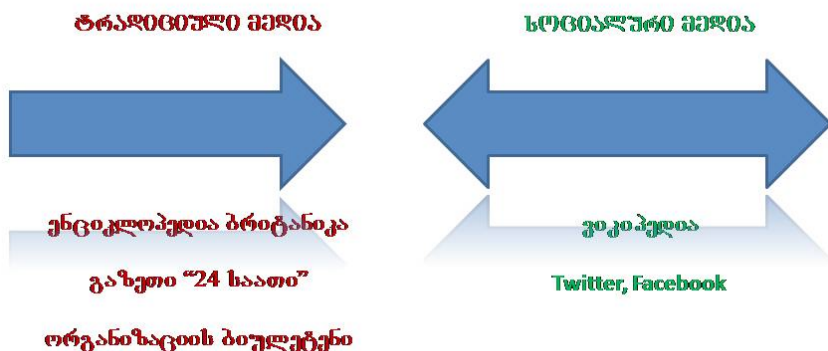
1. ინტერვიუმდე რამდენიმე დღით ადრე ყურადღებით უყურეთ, მოუსმინეთ ან წაკითხეთ ახალი ამბები, რომ იცოდეთ რა თემატიკაზე შეიძლება ჟურნალისტმა დასვას კითხვები ან საინტერესო იყოს აუდიტორიისათვის.
2. წინასწარ აარჩიეთ ის საკვანძო იდეები, რომელთა გაჟღერება გინდათ ინტერვიუში. შეარჩიეთ შესაფერისი სტატისტიკა და მაგალითები;
3. გახსოვდეთ, რომ თქვენ არა ჟურნალისტისთვის ლაპარაკობთ, არამედ თქვენი აუდიტორიისათვის;
4. ეცადეთ შეინარჩუნოთ სიმშვიდე ყველა შემთხვევაში, ბოლო სიტყვა ჟურნალისტს ეკუთვნის.
5. ეცადეთ, იყოს თავაზიანი;
6. ყურადღებით მოუსმინეთ თითოეულ კითხვას და რამდენიმე წამი შეფოვნდით, სანამ პასუხის გაცემას დაიწყებთ. ილაპარაკეთ ნელა და მკაფიოდ;
7. ეცადეთ, აკონტროლოთ ინტერვიუს მიმდინარეობა. თქვენი სათქმელს მიუახლოვდით სიტყვებით: “ეს კარგი კითხვაა, მაგრამ უნდა გავითვალისწინოთ, რომ..”, “და მიაჩნ, არ უნდა დაგვავიწყდეს”
8. პასუხების ფორმულირება ისე წარმართეთ, რომ ჟურნალისტის და აუდიტორიის ყურადღების მობილიზაცია შესძლოთ: “აქ

- რამდენიმე მნიშვნელოვანი მომენტი გასათვალისწინებელი ..”;
9. შეისწავლეთ ოპონენტების შეხედულებები და მოიფიქრეთ, როგორ შეიძლება შეეხოთ მათ ინტერვიუს დროს;
 10. ტელე-ინტერვიუს დროს ყურადღება მიაქციეთ აუდიტორიის სიგნალებს (კონტაქტის არარსებობა, დაბნეული გამომეტყველება, გადალაპარაკების სისშირე)
 11. შეუსწორეთ ჟურნალისტს, თუ ის არასწორად გადმოსცემს ფაქტებს;

7. სოციალური მედია

რა არის სოციალური მედია?

ერთ წინადადებაში ეს აღამიანების წვდომის და დაკავშირების საშუალებაა. ქვევით მოცემული სურათი თვალსაჩინოს ხდის განსხვავებას სოციალურ და ჩვეულებრივ მედიას შორის.



წყარო: გაეროს სოციალური და საგარეო ურთიერთობათა განყოფილება, 19 მარტი 2010

რატომ შეიძლება არასამთავრობო ორგანიზაციამ სოციალური მედია გამოეყენოს?

- იგი მცირე ხარჯებს ითხოვს;
- რაკეტული სისწრაფით ვრცელდება და ვითარდება;



- დიალოგის შესაძლებლობას წარმოშობს;
- არაჩვეულებრივი საშუალებაა კონკრეტული, მაგრამ ძალიან ფართო აუდიტორიის წვდომისათვის;
- ფასდაუდებელია თქვენ მიერ გამოყენებულ სხვა არხებთან კომბინაციაში თქვენი შეტყობინების აუდიტორიასთან მისატანად;

რა კონკრეტული სარგებელი შეიძლება ორგანიზაციამ სოციალური მედიისგან ნახოს?

- გაზარდოს საზოგადოების ცნობიერება თქვენი აქტივობებისა და ძალისხმევის შესახებ;
- გააუმჯობესოს თქვენი ორგანიზაციის რეპუტაცია და აღქმადობა;
- გაუჩინოს სურვილი თქვენი პროგრამების მონაწილეებს, დონორებს, მხარდამჭერებს პროგრამის განმეორებისა და მასში კიდევ მონაწილეობის მიღებისა;
- მოახდინოს თქვენს უწინდელ და ახალ პროგრამებში ჩართული მონაწილეების გაცნობა/გაერთიანება;
- გაზარდოს მოთხოვნა თქვენს პროგრამებზე/დონისძიებებზე
- მოგაწოდოთ ახალი იდეები, რომლებსაც მიღებული კომენტარების, უშუალოდ მომხმარებლებისგან მიიღებთ;
- გეძლევათ დამატებითი საკონტაქტო არხი (ელ-ფოსტა, პოსტი, ა.შ.)
- შეაგროვოთ ხელმოწერები/განათავსოთ პეტიციები/გააკეთოთ აქციების ანონსები
- მოიზიდოთ თანხები;
- გაზარდოთ საძიებო სისტემების საშუალებით თქვენი ორგანიზაციის იდენტიფიცირების შანსი;

მრავალი არასამთავრობო და საზოგადოებრივი ორგანიზაცია წარმატებით იყენებს ყველა იმ შესაძლებლობებს, რომელიც ზემოთ დავასახელეთ. მაგალითისთვის, ისეთი სოლიდური ორგანიზაცია დავასახელოთ, როგორიცაა ოქსფამი (Oxfam), რომელსაც ყველა პოპულარულ სოციალურ ქსელსა და გვერდზე აქვთ გახსნილი საკუთარი გვერდი და მილიონობით მხარდამჭერს, მკითხველს, წევრსა და დონორს აერთიანებს.

სოციალური ქსელი - Facebook

2007 წლის ნოემბერში ამუშავებული Facebook საშუალებას აძლევს, ჯგუფებსა და პოპულარულ ადამიანებს, ასევე არასამთავრობო ორგანიზაციებსა და აქტივისტებს, რომლებიც სხვადასხვა სპეციფიკურ საკითხებზე მუშაობენ, შექმნან პროფილი Facebook-ზე და ეს პროფილი თავისი შესაძლებლობებით აღემატება ინდივიდების პროფილებს.

დღესდღეობით Facebook-ზე 10 000 მეტ არასამთავრობო ორგანიზაციას აქვს შექმნილი საკუთარი ჯგუფი და პროფილი. <<http://www.new.facebook.com/pages/?browse&ps=152>>

ეს ჯგუფები და გვერდი ბევრ საერთო მახასიათებელს აერთიანებენ, თუმცა ყველა მათგანს მოხმარების საკუთარი სტრატეგია აქვს შემუშავებული.

მას შემდეგ, რაც მსგავსი გვერდები და ჯგუფები გაჩნდა, ხშირად იმართება დისკუსია მათ დადებით და უარყოფით მხარეებზე, მათ შორის განსხვავებებზე. ფაქტი ერთია, ჯგუფიც და გვერდიც ორგანიზაციას Facebook-ზე საკუთარ პროფილს ანიჭებს. ორივე მათგანი სწრაფად და ადვილად შეიძლება შეიქმნას და სურვილების მიხედვით მოდიფიცირდეს. მომხმარებლებს შეიძლიათ მრავალ ჯგუფს ერთდროულად მიეკუთვნებოდნენ და გვერდიც მრავლად შექმნან, თუმცა მხოლოდ ერთი მათგანია პერსონალური. გამონაკლისს დახურული ჯგუფები წარმოადგენენ, რომლის წევრმა მხოლოდ გარკვეულ ადამიანებს გააჩნიათ, რომელთაც სპეციალური მოწვევა ეგზავნებათ. თუმცა, ორგანიზაციისათვის, რომელსაც სოციალური ქსელისგან მაქსიმალური სარგებლის ნახვა უნდა, ცხადია, რომ მსგავსი ჯგუფის ქონა Facebook-ზე მხოლოდ იმ შემთხვევაშია გამართლებული, თუ ის ერთადერთი პროფილი არ არის ორგანიზაციისთვის. იმისათვის, რომ კარგად განსაზღვროთ, რა ტიპის რეპრეზენტაცია არის თქვენთვის Facebook-ზე სასურველი, მიმოვიხილოთ ქვემოთ მოცემული ცხრილი, რომელშიც თითოეული მათგანის მახასიათებლები არის მიმოხილული.



მახასიათებლები	გვერდები	ჯგუფები	მომხმარებლის პროფილი
ერთი მომხმარებლისთვის რამდენიმე პროფილის შექმნის საშუალება	დიახ	დიახ, შეგუბლით, 200-მდე ჯგუფში გაერთიანდეთ	არა
წვდომა, ხილულობა	წვდომადია საძიებო სისტემებში და ხილულია არაწევრებისათვისაც.	წვდომადია საძიებო სისტემებში და ხილულია არაწევრებისათვისაც.	ხილულია მხოლოდ Facebook-ის წევრებისათვის.
წევრების მოცულობა	უღიმიტო წევრთა ან ფანთა რაოდენობა	უღიმიტო წევრთა ან ფანთა რაოდენობა.	მაქს. 5 000 მეგობარი
კომუნიკაციის სახე	შეიძლება ყველა ფანისათვის შეტყობინების მიწოდება.	იძლევა მხოლოდ 5 000 წევრისათვის შეტყობინების მიწოდების საშუალებას.	არ იძლევა ყველა მეგობრისათვის შეტყობინების მიწოდების საშუალებას.
სად ხდება განცხადებების განთავსება	განახლებებში, რომლის წვდომა პროფილიდან ხდება.	განახლებებში, რომლის წვდომა პროფილიდან ხდება.	შუქდლებელი.
ფუნქციები	შესაძლებელია სხვადასხვა აპლიკაციის დამატება გვერდზე	მხოლოდ წინასწარ განზრახული აპლიკაციებია ხელმისაწვდომი	დიახ

Facebook, სხვა სოციალური ქსელებისგან განსხვავებით, მართლაც რომ გლობალურია და შესაძლებლობას იძლევა, მთელ მსოფლიოში მოძებნო საჭირო ორგანიზაციები და ადამიანები. თუმცა, არსებობს ერთი წინაპირობა - ეს ინგლისური ენის ცოდნაა. მნიშვნელოვანია, რომ Facebook-ს გააჩნია მოხერხებული ინსტრუმენტები, რომლებიც საჭირო ადამიანების პოვნას მარტივს ხდიან. თქვენ სასურველი პიროვნება მისი ორგანიზაციის, სამუშაო ან საცხოვრებელი ადგილის, წლოვანებისა და ინტერესების მიხედვით შეიძლება იპოვოთ. ყველაზე მნიშვნელოვანი კი ისაა, რომ სოციალური ქსელი საშუალებას იძლევა თავად გაუწიოთ ინიცირება ონლაინ საზოგადოების, ჯგუფების, ფანების გვერდების შექმნას. რაც გარდა საკუთარი ორგანიზაციის საზოგადოებისათვის წარდგენისა, უნიკალურ საშუალებას გაძლევთ თქვენი აუდიტორიის შემადგენელი ფოკუს-ჯგუფების იდენტიფიცირება მოახდინოთ, მათი სურვილები, მოლოდინები და შეხედულებები განსაზღვროთ და ზუსტად შეარჩიოთ ის თემატიკა, სტრატეგია და ინსტრუმენტები, რომლებიც მათთან კომუნიკაციას განსაკუთრებით ეფექტურს გახდის. Facebook ასევე არაჩვეულებრივ საშუალებას იძლევა, საკუთარი პროექტების, ღონისძიებების ანონსი გააკეთოთ, ადამიანები დაპატიჟოთ, მათგან მყისიერი უკუკავშირი მიიღოთ. თქვენ მიერ მიღწეული შედეგები, პირადი ისტორიები, კვლევები, სტატისტიკური მონაცემები, ვიდეო-აუდიო მასალები და ფოტოები მილიონობით ადამიანს გააცნოთ და წევრებად, მხარდამჭერებად და დონორებად აქციოთ.

რჩევა: მთავარია, ყურადღება არ გადაგვივიდეს იმ უზარმაზარი რაოდენობით გასართობ ფუნქციებზე, რომელიც Facebooks გააჩნია და ორგანიზაციის გვერდი, პროფილი თუ ჯგუფის ინდივიდუალური წყობისა და ინფორმაციული მხარდაჭერის შეცვლა მხოლოდ განვითარების კუთხით მოვახდინოთ.

ბლოგები

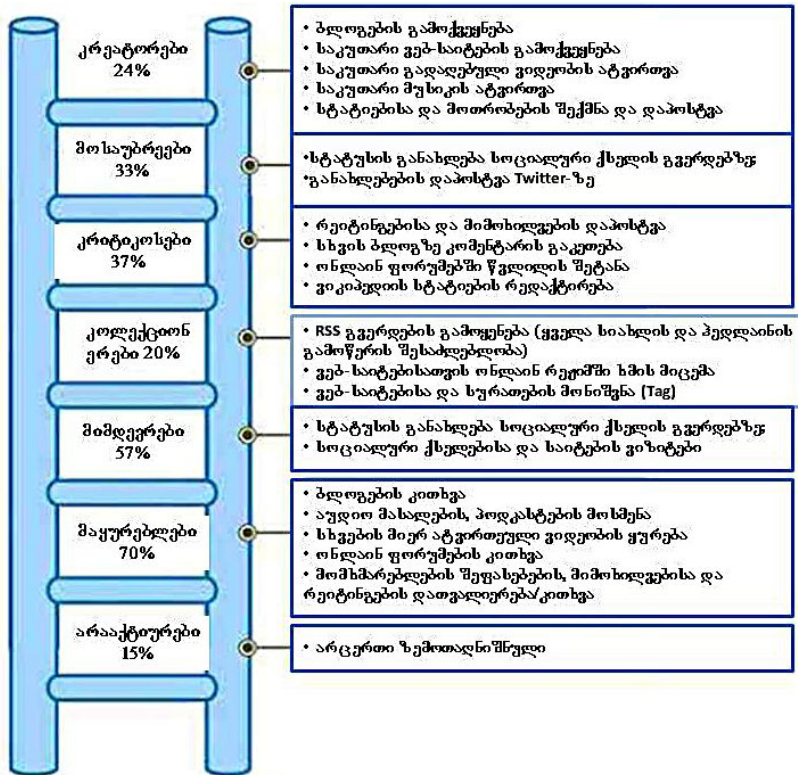
ბლოგები - ვებ 2.0 ფუნდამენტი. ყველაზე კარგად ბლოგის განმარტებას “ქსელური დღიური” შეესაბამება. თუმცა ტექნოლოგიური განვითარების ფონზე, ბლოგი ნელ-ნელა აფართოვებს დღიურისა და მომხმარებლის პირადი გვერდის ფუნქციასაც კი. ამ დროისათვის უამრავი კორპორატიული და კოლექტიური ბლოგი არსებობს, რომლებიც ნამდვილად შთამბეჭდავია ბლოგერების რაოდენობით.



და მაინც, რით განსხვავდება ბლოგები სხვა დანარჩენი ინტერნეტ გვერდებისგან. იმ რამდენიმე თვისებათაგან, რომელიც ბლოგისთვის არის დამახასიათებელი, ყველაზე მნიშვნელოვანი 3 თვისება ესაა, (1) ბლოგის ენა, რომელიც სისადავით, ყოველდღიურ ურთიერთობაში გამოყენებადი ლექსიკით გამოირჩევა. (2) იმდენად, რამდენად ბლოგები ინტენსიურად განახლდება, ისინი ქრონოლოგიური სისტემის მიხედვით არის დახარისხებული. (3) და მესამე, დამახასიათებელი თვისება, კომენტარის გაკეთების ფუნქციაა.

აღბათ გასაგებია, ამ თვისებებიდან გამომდინარე, რამდენად ეფექტურად შეიძლება ბლოგის ორგანიზაციის სასიკეთოდ გამოყენება. გავეცნოთ იმ ძირითად პრინციპებს, რაც ბლოგს კითხვადს და პოპულარულს ხდის.

- ბლოგები ძალიან ინტენსიურად უნდა განახლდეს;
- აუცილებლად ისარგებლეთ კროსპოსტინგით - ეს კი იმას ნიშნავს, რომ როგორც კი ახალ პოსტს ერთ ბლოგ-გვერდზე დადებთ, მისი დუბლიკატი სხვა პლათფორმებზეც იპოსტება.
- გამოიყენეთ რელევანტური საკვანძო სიტყვები და ნუ იქნება დამახასიათებელი ტერმინოლოგიის თარგმნა ან გადმოქართულება თვითმიზანი. მაგ. მონიშვნა - “Tag” ან “გუგლი” “Google”. არა იმიტომ, რომ ენის სიწმინდე არ გადარდებთ, არამედ იმიტომ რომ ამგვარად საძიებო მანქანის შედეგები უფრო წარმატებულია.
- ყურადღება მიაქციეთ სათაურს, თუ გინდათ, რომ პოსტში სამცხე-ჯავახეთის რაიონში ვარძიასთან დაკავშირებული ბლოგი აპოსტოთ, სათაურში მოიხსენიეთ “ვარძია”, “სამცხე” და ა.შ. ისევ და ისევ, ეს საძიებო სისტემაში ინფორმაციის მოძიებას აუმაჯობებს.
- გამოიყენეთ გრაფიკული და ვიზუალური ინსტრუმენტები, გამოაქვეყნეთ ფოტოები, ვიდეოები, ცხრილები, დიაგრამები.
- წერეთ ლაკონიურად. ინტერნეტ-მომხმარებელი ვერ იტანს გრძელ და გაწელილი ჩანაწერებს და უბრალოდ იგნორირებას უკეთებს მათ.



ა ტიპის აუდიტორია შეიძლება ორგანიზაციამ ბლოგების საშუალებით მოიზიდოს? ეს ფართო და შერეული აუდიტორიაა, რომელიც რეგულარულად სარგებლობს ინტერნეტით და “კრეატორებს”, “კრიტიკოსებს”, “მაყურებლებს” და “მიმდევრებს” მიეკუთვნება. თუ ქვემოთ მოცემულ “ამერიკან ტექნოლოგიკის” 2010 წლის კვლევას დავყვარდნობით, ჩვენი მიზნობრივი აუდიტორია საკმაოდ მოცულობითია. ბლოგების დაბოთებით, კომენტარების ადმინისტრირებითა და კითხვებზე პასუხების გაცემით, თქვენ საკმაოდ კარგი საშუალება გეცემათ, რომ ახალი მხარდამჭერები მოიზიდოთ, თქვენთვის მნიშვნელოვანი საკითხების გარშემო საზოგადოება გააერთიანოთ, პარტნიორები გაიჩინოთ და თანხებიც კი მოიზიდოთ. ამგვარად, ბლოგი საინტერესო, კრეატიული და ეფექტური სოციალური მედიის ინსტრუმენტია, რომელიც სხვა დადებით მხარეებთან ერთად, იაფიცაა.



პირდაპირი წერილები და ელ-წერილები

პირდაპირი წერილი კომუნიკაციის ერთ-ერთი წამყვანი ინსტრუმენტია, რომელსაც არასამთავრობო ორგანიზაციების თანხების მოძიებისა და პარტნიორული ურთიერთობების დასაწყებად ან გასამყარებლად იყენებს. იგი ასევე ეფექტურია სამთავრობო სტრუქტურების წარმომადგენლებთან ურთიერთობისათვისაც. ამგვარი კომუნიკაცია პირდაპირ ხელებში უდებს თქვენს მიზნობრივ შეტყობინებას იმ აუდიტორიას, რომლის დახმარება, მხარდაჭერა ან პირიქით, ქცევისა და გადაწყვეტილების შეცვლა თქვენი მიზანია. გარდა პირდაპირი დანიშნულებისა, ეს ინსტრუმენტი ცნობიერებასაც ამაღლებს თქვენი ორგანიზაციის შესახებ. მაგალითად, პირდაპირმა წერილმა შეიძლება თქვენი ვერ-გვერდით დაინტერესება და ორგანიზაციის წევრებთან გასაუბრება გამოიწვიოს. გრიზარდის კომუნიკაციის მიხედვით, რომელიც 84 წლის წარმატებული ფუნქციონირების სტაქს ითვლის და პირდაპირი წერილებით ფონდების მოპოვებაზეა დაოსტატებული, თვლის რომ აუდიტორიის ცოდნის ხარისხზეა დამოკიდებული თქვენი პირდაპირი წერილის წარმატების 40%. შემდეგ 40% - ს როგორ გამოხატეთ თქვენი სათქმელი ის განსაზღვრავს, ხოლო დარჩენილ 20%-ს კი, თქვენი წერილის ვიზუალური მხარე.

მაშ რა უნდა გავითვალისწინოთ პირდაპირი წერილების წერის დროს?

- წერილი ლაკონიური უნდა იყოს. წინადადებები მოკლე და მკაფიო;
- პირდაპირი წერილი უშუალოდ იმ პიროვნებას უნდა მიმართავდეს, საკვანძო ფიგურას წარმოადგენს თქვენი მიმართვის საკითხზე;
- სასურველია, რომ ადრესატს ტიტულით მიმართოთ: ბატონო რექტორო, ქალბატონო თავმჯდომარე, ა.შ;
- იმ შემთხვევაშიც კი, თუ აღშფოთებას ან პროტესტს გამოხატავთ, დარჩით მაქსიმალურად კორექტული;
- წერილის ბოლოს გადაუხადეთ რესპონდენტს მადლობა ყურადღებისთვის. ხოლო იმ შემთხვევაში კი, თუ მასთან ურთიერთობა ადრეც გაქონიათ და ამ პიროვნებას თქვენს წერილში აღწერილ საკითხთან მიმართებით რაიმე ტიპის ინიციატივა გამოუჩენია, გაიხსენეთ ეს შემთხვევა და წერილის დასაწყისშივე გადაუხადეთ მადლობა. (მაგ. საანგარიშო

შეხვედრაზე სიტყვით გამოსვლა, რომელიც თქვენთვის საინტერესო პრობლემურ საკითხებს ეხებოდა, საკანონმდებლო ინიციატივა, ანალიტიკური სტატია ჟურნალში და ა.შ.)

- გააგზავნეთ ხელმოწერილი წერილი. ელ-ვერსიის დროს, გამოიყენეთ თქვენი ავტო-ხელმოწერა ან გააგზავნეთ წერილის დასკანერებული ვერსია.
- დარწმუნდით, რომ წერილი შეიცავს თქვენს ზუსტ საფოსტო მისამართს.

რა არის აუცილებელი?

- გამოყავით დრო თქვენი დონორების საკონტაქტო ბაზის ვალიდურობისა და დროული განახლებისათვის;
- წერილის გაგზავნასთან ერთად განახორციელეთ სატელეფონო ზარი განსაკუთრებულ და სასწრაფო შემთხვევების დროს;
- კარგად განსაზღვრეთ ის ძირითადი მიზეზები, რაც ადამიანებს ქველმოქმედებისკენ უბიძგებთ და ამის შესაბამისად იმუშავეთ თქვენი წერილის საშუალებით ადრესატის ემოციებზე.
- მიმართეთ წერილის ადრესატს პერსონალურად და არ გამოიყენოთ ტრაფარეტული გამოთქმები, როგორიცაა “ძვირფასო მეგობრებო”, “ბატონებო და ქალბატონებო”.
- წერილშივე შესთავაზეთ დონორებს თანხების გადმორიცხვის ერთ-ერთ შესაძლებლობად ონლაინ გადმორიცხვა.
- კიდევ ერთხელ დარწმუნდით, რომ წერილის შინაარსი, ფორმატი და გაფორმება კარგად ასახავს ორგანიზაციის იდენტურობას და შეტყობინების მიზანს;
- სათანადო ყურადღება მიაქციეთ დეტალებს. თუ თქვენი ადრესატი ქალბატონია და წერილში კი მას “ბატონოთი” მიმართავთ, მისთვის რთული იქნება წერილის პერსონალიზება იმ შემთხვევაშიც კი, თუ მისი შინაარსი დონორის პრიორიტეტებს პასუხობს და საყურადღებო მოვლენას ეხება.



რისგან უნდა შეიკავოთ თავი?

- პირდაპირ წერილის პროგრამა არ უნდა გახდეს სპონტანური ან შემთხვევით მოვლენა. არსებულ დონორებს პერიოდულად უნდა შევახსენოთ, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია და საჭირო მათი მიმდინარე და რეგულარული მხარდაჭერა;
- დონორებთან კომუნიკაცია მხოლოდ შუამდგომლობის ფორმით არ შეიძლება რომ წარიმართოს. მხარდაჭერის პერიოდულ თხოვნასთან გაუგზავნეთ დონორს საინფორმაციო
- ყოველთვის გააგზავნეთ დონორისათვის განკუთვნილი ელ-წერილები თავდაპირველად საკუთარ და კოლეგების მისამართზე. ეს დაგეხმარებათ დახვეწით თქვენი კორესპონდენცია და მიაღწიოთ სასურველ მიზნებს.

როგორ ავიცილოთ ჩვენი ელ-კორესპონდენციის სპამთან გაიგივების საშიშროება?

აღბათ თქვენთვის კარგად ცნობილია, რომ ორგანიზაციებისა და კომპანიების უმეტესი ნაწილი იმ ქსელებიდან და ელ-ფოსტებით სარგებლობს, რომლებსაც სპამის ძლიერი დაცვა გააჩნიათ. ამიტომ მნიშვნელოვანია, წერილების სწორად გაგზავნა, რომ ისინი ადრესატამდე მივიდეს.

- დარწმუნდით, რომ თქვენს ელ-სიახლეების ფურცელს და ელ-ქურნალებს მხოლოდ მათ უგზავნით, ვინც ამას მოითხოვს. სანამ ელ-წერილს გააგზავნით, წინასწარ მიიღეთ თანხმობა იმ მხარდამჭერებისგან, რომლებიც დიდი ხანია იცნობენ თქვენს ორგანიზაციას.
- თქვენი სახელი და ელ-მისამართი აუცილებლად უნდა იყოს ორგანიზაციასთან იდენტიფიცირებული. გახსოვდეთ, რომ სპამის ძირითადი ნაწილი პირადი მისამართებით ვრცელდება.
- ელ-სიახლეები ერთი და იგივე რეგულარობით მიაწოდეთ გამომწერს. ამ შემთხვევაში იმისი შანსი, რომ მასალას გაეცნობიან, მეტია.
- გაეცანით ბოლო დროს გაერცმელებული სპამის თემატიკას (სესხების პროცენტები, განვადებები, არასამედიცინო პრეპარატები, რეცეპტები) და მოერიდეთ თქვენს წერილებსა და მის სათაურებში იდენტური სიტყვების გამოყენებას.
- წერილის გაგზავნამდე, გამოსცადეთ, რამდენად წარმატებით იგზავნება იგი თქვენსავე მისამართზე.

დასკვნა

თქვენთან ერთად ჩვენც მტკიცედ გვწამს, რომ არასამთავრობო სექტორი ფასდაუდებელ როლს თამაშობს საზოგადოების ტრანსფორმაციაში. მეტიც, გვჯერა, რომ არც ერთი სხვა სექტორი არ ახდენს იმხელა გავლენას საზოგადოების ჩამოყალიბებაზე. ამასთან, ვიცით, რომ ის ძალისხმევა, რომელიც კომუნიკაციის გაუმჯობესებისაკენ არის მიმართული, მხოლოდ პოზიტიურად აისახება თითოეული ახალგაზრდის აქტიური სამოქალაქო პოზიციის დასამკვიდრებლად. ის მაგალითები, რჩევები, დასკვნები და სტრატეგიები, რომლებიც სახელმძღვანელოშია აღწერილი, პრაქტიკულ გამოცდილებას ეფუძნება. შესაბამისად, გვაქვს მოლოდინი, რომ წიგნში მოტანილი გამოცდილება თქვენი ორგანიზაციის მიერ გამოყენებული მაგალითებით შეივსება. ამით ჩვენ ყველა ხელს შევუწყოთ იმ პრაქტიკული ცოდნის გაზიარებას, რომელიც ახალგაზრდა ორგანიზაციების მუშაობას წაადგება და გააუმჯობესებს. თქვენ დიდი არჩევანი გაქვთ, რა მიმართულებით იმუშაოთ მომავალში. იმედს ვიტოვებთ, რომ წიგნი საინტერესო იქნება თქვენთვის და საშუალებას მოგცემთ, უკეთ წარმართოთ თქვენი მომავალი აქტივობები.



გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Hall, M. & Howlett, S. (2003). *Getting funded: The complete guide to writing grant proposals* (4th edition). Portland, OR: Portland State University, Continuing Education Press
2. როგორ მოვიძიოთ დაფინანსება, გზამკვლევი არასამთავრობო ორგანიზაციებისთვის (2008), თბილისი, ახალგაზრდა ეკონომისტთა ასოციაციის გამოცემა
3. Zarinpoush, F. (2006). *Project Evaluation Guide for Non-Profit Organizations; Fundamental Methods and Steps for Conducting Project Evaluation*. Toronto, Ontario; Imagine Canada
4. Paul J. Nelso, Ellen Dorsey. (2008). *New Rights Advocacy Changing Strategies of Development and Human Rights NGOs*. Georgetown University Press/Washington, D.C.
5. Richard Holloway, (2009)*Establishing and Running an Advocacy NGO.*, Pact Inc
6. Effective communication, Handbook for Human Rights Defender NGOs, IWPR, 2010
7. Moustafa Ghaddar, Pascale Moussawbah. *A guide for Facebook Pages for NGOs, Nonprofits, and Civil Society*. Social media exchange, 2010
8. R. Christine Hershey. *Communications Toolkit a guide to navigating communications for the nonprofit world*. Cause Communication, Santa-Monica, 2005
9. აქტიური მოქალაქის სახელმძღვანელო, 2005, თავისუფლების ინტიტუტი
10. Cristina Pavia. *Guidebook on the Basics of NGO Governance*. Japan Social Development Fund, the World Bank
11. Bruce Britton, *The learning NGO*, International NGO training and research centre, Occasional Papers Series No: 17, 1998
12. *An NGO Training Guide for Peace Corps Volunteers, Module 3: NGO Organizational Development*