

Международная ассоциация юристов



the global voice of
the legal profession®

Развитие, функционирование и обеспечение деятельности организации молодых юристов

Перевод на русский язык – М.И. Шишков

Редактор перевода – Д.В. Кравченко

Международная ассоциация юристов

4 этаж, 10 Ст. Брайд Стрит

Лондон, EC4A 4AD

Великобритания

Тел.: +44 (0)20 7691 6868

Факс: +44 (0)20 7691 6544

www.ibanet.org



Развитие, функционирование и обеспечение деятельности организации молодых юристов

ВВЕДЕНИЕ

Международная ассоциация молодых юристов (АИЯ), Организация молодых юристов Американской ассоциации юристов и Комитет молодых юристов Международной ассоциации юристов утверждают нижеследующие руководящие принципы создания организаций молодых юристов в рамках местных и национальных юридических ассоциаций (далее - Руководящие принципы). Руководящие принципы основываются на Руководстве Академии лидерства Организации молодых юристов Американской ассоциации юристов и затрагивают вопросы, поднятые на собрании Комитета молодых юристов в ходе конгресса Международной ассоциации юристов в Чикаго 20 сентября 2006 года. Целью Руководящих принципов является содействие организациям молодых юристов (далее - ОМЮ) в решении многочисленных вопросов, возникающих в процессе развития, функционирования и обеспечения деятельности организации молодых юристов.

1. Обзор

Создание или возобновление деятельности ОМЮ может быть крайне сложным и затратным по времени процессом. Как бы то ни было, потенциальные выгоды от ОМЮ для сообщества и его молодых юристов, вероятно, перевесят первоначальные трудности развития ОМЮ.

Начало работы

Первым подлежащим рассмотрению в ходе создания или возобновления деятельности ОМЮ вопросом является то, имелась ли ОМЮ в структуре сообщества ранее, и если да, каковы были неудачи и успехи прежней ОМЮ. Исторический обзор ОМЮ поможет Вам избежать прошлых ошибок и возобновить деятельность. Во-вторых, следует рассмотреть причины и обоснование наличия ОМЮ в Вашем сообществе. Существуют ли в сообществе те факторы и потребности, которые позволят организации успешно функционировать? К примеру, имеет ли место быть потребность в организации, осуществляющей подготовку молодых юристов, или в создании возможностей для развития связей между молодыми юристами. Если вышестоящее объединение представляет собой лишь общественную организацию для самых почтенных членов юридического сообщества, то такая потребность может существовать. Есть ли у молодых юристов сообщества возможность влиять на касающиеся их профессии вопросы через вышестоящее объединение? Игнорируется или исключена ли из поля зрения какая-либо часть юридического сообщества, например, юристы государственных структур или небольших фирм? Хотели бы молодые юристы сообщества иметь повод собираться для совместной социально значимой деятельности, к примеру, участия в спортивных лигах? Хотели бы молодые юристы вышестоящего объединения приносить больше пользы обществу?

Последующие шаги: ресурсы и стратегия

Как только Вы констатировали полезность наличия ОМЮ для сообщества, Вы должны проанализировать ресурсы, доступные для ОМЮ, чтобы осознать, сможет ли она успешно функционировать – важно то, имеет ли место быть значительное количество молодых юристов сообщества, желающих создавать ОМЮ и действовать в ее рамках? Готовы ли существующие объединения сотрудничать с новой ОМЮ?

Прежде чем публично объявить о создании ОМЮ, Вам следует тщательно подготовить рабочий план и собрать здравомыслящую и ответственную группу лиц, которая составит первоначальное руководство организации. Как только Вы составили план для ОМЮ и ее первоначальных ключевых лидеров, Вы готовы представить ОМЮ сообществу посредством широкомасштабных маркетинговых и рекламных мероприятий.

Определите цели и придерживайтесь их

Когда Вы наберете новых членов ОМЮ, Вам следует обеспечить их осязаемыми перспективами, будь то материальное вознаграждение отдельных мотивированных лиц, занимающих руководящие должности, или организация публичных мероприятий для посещения всеми членами. Учитывайте то, что первые несколько лет существования ОМЮ являются наиболее важными, поскольку направление деятельности и потенциал организации во многом будут определены в течение данного периода. Даже по прошествии первых лет успешного руководства ОМЮ Вам следует продолжать анализировать назначение, задачи, успехи и неудачи ОМЮ, и в дальнейшем продолжать делать это на протяжении всего срока существования ОМЮ.

ОМЮ должны поддерживать существующие местное или национальное юридическое объединение, а не конкурировать с ним или принимать участие в любой деятельности, нарушающей правила и локальные нормативные акты существующего юридического объединения. Важно, чтобы ОМЮ была нейтральной и недискриминационной в политическом, религиозном и социальном отношениях.

Для получения содействия в создании ОМЮ вы можете связываться с любой из организаций, под эгидой которых изданы настоящие Руководящие принципы, реквизиты которых вы найдете в приложении.

2. Понимание ОМЮ

Для руководства ОМЮ серьезной значимостью обладает глубокое понимание деятельности, методов, организационной структуры, процедур, устава, локальных нормативных актов и прочих организационных документов ОМЮ. Как вступающему в должность председателю, вам и другим руководителям ОМЮ следует пересматривать протоколы, повестки дня и информационные бюллетени ОМЮ прошлых лет. Зачастую история повторяется, и вы будете рассматривать сходные вопросы в сходное время. Вы и другие руководители ОМЮ должны также встречаться с вашими уважаемыми непосредственными предшественниками для понимания истории и назначения ОМЮ.

3. Председательство в ОМЮ

Год вашей работы в качестве председателя ОМЮ будет, по-видимому, волнующим, затратным по времени и напряженным. Полезно свести ваш год к работе по одному или двум направлениям. После выбора определенного направления придерживайтесь его. Лидерство включает в себя и олицетворение примера человека, совмещающего профессиональную деятельность с работой в рамках сообщества, того, кто может каким-то образом найти время и для занятия юридической практикой, и для руководства юридическим объединением.

В этих целях Вам следует организовать летнюю ознакомительную программу для председателей комитетов и членов коллегиального органа для формулирования целей Вашего года и делегирования полномочий для обеспечения реализации всех планов. Подготовьте календарь ОМЮ в качестве элемента формирования Вашего рабочего плана, который будет чрезвычайно полезен в организации Вашей работы как Председателя. Составьте и выверьте списки заданий, которые помогут Вам распределить и определить приоритетность множества задач, которые необходимо решить, и избежать упущения из виду важных мероприятий и видов деятельности.

4. Начинаем год правильно

Первые шаги в планировании вашей работы в качестве председателя ОМЮ следует, в лучшем случае, сделать еще до вашего избрания или назначения. После начала года руководства юридическим объединением уже слишком поздно начинать планирование.

До разработки рабочего плана ОМЮ важно, чтобы вступающее в должность руководство провело обстоятельные дискуссии с существующим на тот момент руководством, собрать их предложения, замечания и жалобы. Создание рабочего плана необходимо начинать как минимум *за три*, а предпочтительнее – *за шесть месяцев* до вступления в должность нового руководства. Также будьте готовы корректировать Ваш план при необходимости.

На протяжении года вашего председательствования в ОМЮ вам следует встречаться с коллективом для обсуждения целей и определения приоритетов на следующий год. С членами коллектива вам следует обсуждать те вопросы, которые вы считаете важными, те сферы, которые хотели бы изменить, и те задачи, которые вы хотели бы решить в течение срока полномочий. Помните, что ваши задачи могут включать в себя создание механизмов или закладку фундамента для проектов, которые будут продолжаться долгое время по завершении вашего срока полномочий.

Также на протяжении года руководства юридическим объединением вам следует уделять значительное внимание общественным услугам и проработать вопрос о разработке программ по данной тематике. Помимо этого, вы должны с особым усердием участвовать в развитии юридической профессии и профессионального сообщества. Председательство означает лидерство, а лидерство включает в себя направление действий людей с разными твердыми, зачастую противоречащими мнениями на достижение общей цели, а равно мотивацию людей и наделение их чувством значимости и блага того, что они делают для организации и профессионального сообщества. Как бы то ни было, председатели не могут делать все самостоятельно. Они должны делегировать полномочия должностным лицам, членам совета, председателям комитетов и аппаратным сотрудникам. Председатели должны также разрабатывать календарь ОМЮ (в качестве части рабочего плана), включающий в себя все проекты, собрания должностных лиц и/или рабочих групп, заседания совета и т.д., готовить и выверять списки заданий и устанавливать сроки их реализации для членов ОМЮ; заблаговременно разрабатывать повестки дня собраний; присутствовать на большинстве, если не на всех мероприятиях ОМЮ; и искренне и уважительно относиться ко всем волонтерам и членам. Общей задачей является постоянная коммуникация со всеми членами по вопросам деятельности ОМЮ (например, звонки, письма и приемы).

5. Потребности и задачи ОМЮ

Потребности

Следует осознавать потребности и пожелания ваших членов, включая: услуги и привилегии, которые востребованы вашими членами; услуги и привилегии, которые могли бы привлечь новых членов; услуги и привилегии, которые пользовались успехом в прошедшие годы; услуги и привилегии, которые следует видоизменить или упразднить.

Далее, ОМЮ следует обращать внимание на то, каким образом она может предоставлять услуги населению. Таким образом, необходимо учитывать: проекты в сфере публичных услуг, которые Ваши члены хотели бы реализовать; проекты в сфере публичных услуг, потребность в которых существует в Вашем сообществе; какие из этих проектов ОМЮ может эффективно реализовать и какие из этих проектов будут наиболее полезными для ОМЮ.

Финансовые потребности ОМЮ следует пересматривать и представлять на ежегодной основе. Пересмотр должен включать в себя рассмотрение:

- имеющихся в распоряжении средств;
- обычных расходов в течение каждого года деятельности;
- обычной ежегодной выручки;
- предполагаемые рост или снижение расходов либо выручки в течение Вашего года деятельности;
- потребность в привлечении средств или изменении сумм взносов;
- обоснованные ожидания в отношении привлечения средств;
- потребность в различных инвестиционных стратегиях;
- методы финансового контроля и
- методы возмещения (выплат).

Также следует пересматривать и при необходимости, с соблюдением правил процедуры, вносить изменения в учредительные документы и локальные нормативные акты ОМЮ. В связи с этим необходимо установить, необходимо ли страхование ответственности организации или ее руководителей и должностных лиц. Помимо этого, ежегодно следует рассматривать вопрос о необходимости для руководства ОМЮ дополнительных работников (или кадровых перестановок), включая исполнительного директора. Далее, ежегодно необходимо определять, эффективно ли осуществляется коммуникация руководства с членами ОМЮ и общественностью.

Задачи

После определения потребностей ОМЮ настает время для установления того, совместимы и приемлемы ли ваши задачи для Совета и членов. Решение ваших задач требует тщательного планирования, которое должно включать консультации с руководителями и членами ОМЮ и определение того, какие задачи вы намерены решать конкретно в отношении обслуживания Ваших членов, публичных услуг и иных сфер. Разработайте календарь на год так скоро, как это возможно, и, по возможности, выработайте лейтмотив вашего года руководства юридическим объединением, с которым можно ознакомить других, – лейтмотив должен в нескольких простых словах объяснять, чего Вы надеетесь достичь и чему посвящен Ваш год деятельности. Что важно, ключевым моментом является эффективная коммуникация, и Вы должны распространить свой посыл среди как можно большего количества людей. Вам также будет необходимо определить те комитеты и кандидатуры лиц, которые помогут Вам в реализации новых проектов. И последнее, обеспечьте участие совета в собраниях по планированию и обсуждению задач членов совета.

6. Долгосрочное планирование

Хотя краткосрочное планирование и повседневная деятельность крайне важны для функционирования ОМЮ, долгосрочное планирование необходимо для предотвращения застоя и поддержания соответствия ОМЮ меняющимся потребностям их членов и сообщества. Подготовленный долгосрочный план предоставляет философскую основу деятельности организации и обеспечивает преемственность аппарата управления. Долгосрочное планирование поможет организации избежать очередного «изобретения колеса» и частого изменения магистрального вектора деятельности и проектов организации, что может отвлечь организацию от создания того, что действительно имеет непреходящую ценность.

Первым шагом в формировании долгосрочного плана является создание комитета по долгосрочному планированию. Второй шаг представляет собой определение данным комитетом сфер вызовов и возможностей для ОМЮ. Третьим шагом выступает формирование задач, что должно быть отражено в письменной форме. Наконец, помните, что план на бумаге не поможет ОМЮ, если он не реализуется или периодически не пересматривается и изменяется.

Разработка долгосрочного плана

Поскольку ОМЮ и среда ее функционирования меняется от года к году, ее задачи могут изменяться либо нуждаться в изменении. Посредством систематического определения как внутренних потребностей так и тех нужд, удовлетворению которых она служит, а равно учета доступных финансовых и человеческих ресурсов, долгосрочное планирование позволяет ОМЮ принимать осознанные и основанные на имеющейся информации решения относительно дальнейших целей ОМЮ и ближайших задач, решение которых приведет к достижению целей.

Первым шагом в формировании долгосрочного плана является оценка потребностей в целях определения нужд ОМЮ и Вашего сообщества. В целом оценка не только должна проанализировать текущие потребности, но и постараться определить те нужды и вопросы, которые способны возникнуть на протяжении следующих пяти лет. Сферы оценивания подразделяются на два объемных раздела: (1) среда деятельности ОМЮ; и (2) собственно ОМЮ. Поскольку основным назначением любого юридического объединения является служить интересам профессии и общественности, ОМЮ необходимо оценить потребности профессии и общественности в целях выполнения ее главного предназначения. При проведении организационного оценивания полезно проследить развитие ОМЮ в дополнение к рассмотрению ее текущего положения и дальнейших перспектив. Получение информации о ее истории, как правило, необходимо для понимания текущих стратегических установок и соотношения сил.

Существует два основных способа проведения оценки потребностей: персональные интервью и опросы. Интервью следует проводить при представительном отборе лиц из системы правосудия, практической юриспруденции и профессионального сообщества – постарайтесь не ограничиваться интервью с людьми, занимающими руководящие должности. В свою очередь, опросы предоставляют больший объем информации, поскольку являются открытыми и обеспечивают большую широту охвата, а случайность выборки будет, вероятно, ограничена вашими ресурсами. Удостоверьтесь, что вы обеспечиваете представительную выборку различных организаций и политических/социальных направлений. Что касается ваших членов, статистическая надежность более важна и опросы категорически рекомендуются. Получение подробного описания потребностей и интересов членов имеет особое значение для определения предназначения и разработки программ организации. Комитету по долгосрочному планированию должна быть вверена ответственность за проведение оценки потребностей и формирование долгосрочного плана для ОМЮ.

Применение долгосрочного плана

Для оценки потребностей следует предусмотреть приблизительно шестимесячный срок; конкретный период времени зависит от диапазона оценивания. Непосредственно разработка плана займет еще примерно несколько месяцев. Руководящими принципами предложено планирование на пятилетние сроки, поскольку в меньший период времени вряд ли будут иметь место быть значительные изменения вопросов, включенных в оценку потребностей, а сам процесс оценки потребностей требует настолько существенного и инициативного приложения усилий, что большинство организаций не желало бы повторять его чаще.

Вам следует решить, какие организации и/или лица будут осуществлять оценку потребностей в каждой сфере, которые вы распределите в порядке приоритетности. Также необходимо определить проблемные вопросы, касающиеся интервьюируемых лиц и организаций, а также любые их мысли по поводу взаимодействия с ОМЮ. Определив интервьюируемых лиц и разработав вопросники для интервью, необходимо направить каждому лицу информационные письма, содержащие просьбу об интервью. Вам также следует провести опросы членов (и нечленов) организации и обучение членов комитета по долгосрочному планированию, составить отчет об оценке потребностей и выработать цели и задачи. Другими словами, после ознакомления всех членов комитета по долгосрочному планированию с отчетом об оценке потребностей каждый член комитета должен продумать, на основе данных отчета, какие цели и задачи следует поставить перед собой ОМЮ. Затем следует провести несколько собраний комитета для обсуждения различных предложений его членов и прихода к консенсусу касательно целей и задач и их относительной приоритетности.

7. Создание рабочего плана

Избранному председателю следует составить рабочий план еще до вступления в должность. Избранный председатель должен часто проводить собрания с ключевым и «идейным» активом. До разработки рабочего плана вступающему в должность руководству важно провести исчерпывающие дискуссии с существующим руководством, выясняя их предложения, замечания и претензии. Им следует особо рассмотреть требующие активизации работы проекты.

Первым из шагов в создании рабочего плана является составление перечня дел и ориентиров, включая следующие:

- определение всех функционирующих в период года деятельности комитетов;
- назначение председателей, заместителей председателей и, так быстро, как это возможно, членов всех комитетов;
- определение всех проектов, реализуемых на протяжении года деятельности, с поручением данных проектов соответствующим комитетам;
- установление планируемых на протяжении года собраний всех заинтересованных лиц, исполнительного совета, должностных лиц и руководителей;
- определение плановых дат для осуществления всех вышеуказанных мероприятий; и
- анализ бюджета (доступность и размещение фондов).

Вторым шагом является составление рамочного календаря на год и повесток дня каждого из собраний совета.

Время от времени обстоятельства могут диктовать необходимость изменений. Организация и ее руководство должны проводить постоянные мониторинг и оценку прогресса ОМЮ на протяжении года.

8. Бюджет

Успешное планирование должно предполагать разработку бюджета, основанного на текущих и будущих потребностях ОМЮ, с учетом источников поступлений, доступных для финансирования ОМЮ. Отправным пунктом в бюджетном планировании является обзор ассигнований, предусмотренных в бюджете прошлого года. Итоги сравнения находят оформление в принятии постатейного бюджета в формате, включающем расходы предыдущего и текущего годов. Бюджет должен включать отдельные статьи для каждой программы или комитета, функционирование которых потребует финансирования. Расходы и поступления по каждой программной статье следует включать в обособленное балансирование бюджета. В итоговой сводке следует представить в табулированном виде совокупные объемы расходов и доходов для подсчета общего распределения бюджета.

Подготовка

В течение нескольких месяцев перед началом года деятельности, проект бюджета должен быть подготовлен казначеем ОМЮ. Перед его утверждением проект должен быть рассмотрен вами и обсужден с казначеем.

После анализа бюджета предыдущего года, следует рассмотреть планы деятельности комитетов для определения необходимых в течение предстоящего года деятельности ресурсов. План деятельности применяется в качестве специального формата, который следует разослать каждому будущему председателю комитета заблаговременно до формального начала процесса бюджетирования.

В деятельности каждого юридического объединения применяются различные процессы рассмотрения и утверждения. Как правило, проект бюджета обсуждается и одобряется исполнительным советом ОМЮ. Обычно также требуются рассмотрение и одобрение финансовым комитетом и/или исполнительным советом вышестоящего юридического объединения. Таким образом, обоснование постатейного и общего бюджетов, основанных на резюме каждого плана действий (или самих планах действий) следует представить на рассмотрение обоих исполнительных советов. Большие ОМЮ могут делегировать рассмотрение бюджета на уровень отдельных бюджетных, финансовых или плановых комитетов.

Определение источников дохода для финансирования программ ОМЮ также очень важно. Типичными источниками дохода являются местные и общенациональные юридические объединения и их фонды, частное финансирование, генерирующие доход проекты, публикации программ непрерывного юридического образования. Для каждого источника финансирования следует предусмотреть собственную процедуру одобрения. Казначей ОМЮ должен бдительно следить за направлениями расходования

всех используемых средств. ОМЮ следует также принять положение о выплатах и дорожных расходах, о представительских расходах и т.д., осуществление которых, если это допустимо, требует предварительного одобрения каждого расходования либо расходов, превышающих определенную сумму. Успешное исполнение бюджета требует взаимодействия соответствующих руководителей программ, которые будут распоряжаться денежными средствами.

9. Структурная реорганизация

Как избранному председателю, вам следует определять, нуждается ли структура ОМЮ в изменениях, в особенности в случаях, если ОМЮ функционирует не так эффективно, как она, по вашему, мнению могла бы. В целях определения необходимых сфер реорганизации следует в первую очередь тщательно проанализировать локальные нормативные акты ОМЮ для понимания того, какие изменения могут быть внесены в данные акты – учитывайте, что внесение соответствующих поправок в локальные нормативные акты может быть необходимо, если вы решите, что стоит произвести модификацию структуры ОМЮ. Также, необходимо проанализировать и оценить текущую структуру ОМЮ, функции членов совета и председателей комитетов, назначение и эффективность собраний совета или управляющего совета, а также членов ОМЮ в целом. По рассмотрении данных вопросов следует провести общую оценку размеров, структуры и эффективности ОМЮ. Вы можете принять решение, что структура ОМЮ может быть усовершенствована через сравнительно незначительные изменения. В ином случае, вы можете избрать коренное обновление в качестве наиболее подходящего варианта действий.

10. Назначение комитетов

Важно периодически оценивать прогресс ОМЮ и определять, соответствуют ли программы ОМЮ поставленным задачам, локальным нормативным актам и потребностям и интересам ее членов. Организация комитетов является инструментом реализации специализированных программ и иных направлений деятельности ОМЮ, и существующую структуру комитетов необходимо анализировать для определения ее эффективности. Намереваясь осуществить данный анализ, важно установить, какие комитеты на сегодняшний день существуют и обеспечивают ли они удовлетворение потребностей членов и сообщества. После оценки комитетов вы можете сконцентрировать внимание на трех типах комитетов с различными назначениями и функциями:

- комитеты поддержки членов (ориентированы на предоставление услуг членам);
- комитеты публичных услуг (ориентированы на разработку программ для представления их общественности); и
- комитеты совета (имеют предназначением содействие в реализации стратегического курса).

Вам следует также стимулировать взаимодействие между комитетами и юридическими объединениями, что означает сотрудничество не только между различными комитетами одной ОМЮ, но и, в равной степени, между различными организациями. Несколько малых организаций, располагающих ограниченными ресурсами, однако сходными целями деятельности, могут успешно объединить свои усилия в целях реализации качественных проектов, приносящих пользу обществу.

Назначение председателей комитетов

Эффективность руководства ОМЮ зависит от вовлечения других членов в совместную деятельность. Для концентрации деятельности и реализации определенных задач следует создавать новые или использовать существующие комитеты, выбирая для них компетентных председателей, которые будут запускать и продвигать проекты. Назначая председателей комитетов, следует учитывать следующие моменты: оценка текущих председателей комитетов (например, как они работали? Должны ли они продолжить свою деятельность или быть заменены, и если да, то кем?); определение кандидатов с хорошим послужным списком (возможно, нынешние или бывшие должностные лица, члены совета директоров или покидающие свой пост председатели комитетов, обладающие, вероятно, рекомендациями); учреждение должностей сопредседателей с одним из сопредседателей – умудренным опытом человеком, который будет готовить нового сопредседателя; должность председателя должна быть привлекательна для кандидата; удостоверение поддержки вступающего в

должность председателя Вами и руководством ОМЮ; вознаграждение и признание заслуг председателя; личные встречи с председателем; и замена, при необходимости, неактивных назначенных лиц. Целью является обеспечение назначения председателями комитетов надежных лиц, способных к общему самоконтролю.

Подготовка председателей комитетов и должностных лиц

Перед началом года деятельности Вам необходимо составить настольную книгу для каждого председателя комитета, используемую в течение года как справочное руководство. Эта настольная книга должна включать основную информацию о структуре ОМЮ и, в случае нахождения в структуре национального или местного юридического объединения, вышестоящего объединения, а также обо всех комитетах. В настольной книге также должны быть перечислены функции и обязанности должностных лиц, директоров и председателей комитетов, сотрудников аппарата, а также регламентированы вопросы организации и деятельности комитета, включая разработку плана деятельности и ежегодного отчета, планирования и назначения собраний и мероприятий и т.д. Также, настольная книга должна включать руководящие принципы финансовой деятельности и соответствующие процедуры, а в приложениях следует привести копии локальных нормативных актов ОМЮ, образец плана деятельности, формы документов на выплату, имена и адреса всех председателей комитетов и членов совета или директоров, а также расписание всех собраний и основных мероприятий на год.

Отдельно должны быть определены функции каждого должностного лица. Должностные лица – это руководители Вашего юридического объединения, которые должны мотивировать членов исполнительного совета и всех членов в целом в целях достижения целей деятельности на год. До проведения первого собрания совета или членов Вам следует встретиться с должностными лицами для тщательного рассмотрения планов и задач на год.

Важно назначать регулярные собрания или селекторные совещания совета или правления и председателей комитетов. Собрания совета/правления следует проводить как минимум ежемесячно, собрания председателей комитетов по меньшей мере раз в два месяца.

11. Мотивация волонтеров

Существует несколько различных стратегий, которые могут быть использованы для мотивации волонтеров, включая делегирование полномочий на различные уровни вертикальной структуры управления. Передайте ряд полномочий по принятию решений директорам и главам комитетов, и они будут признательны Вам за доверие. Также важно предусматривать обоснованные ожидаемые результаты деятельности, учитывать достижения волонтеров и обеспечивать им то признание, которого они заслуживают. И последнее по порядку, но не по значению: работайте не покладая рук, но не забывайте отдыхать.

12. Увеличение количества и удержание членов

Первым шагом в привлечении новых членов является формирование комитета по членству, назначение его председателя и заместителя председателя. В юрисдикциях, где юридические объединения основаны на добровольном и обязательном или только на добровольном членстве, главной целью деятельности комитета по членству будет повышение количества членов и вышестоящего юридического объединения, и ОМЮ, как в отношении членов в целом, так и в отношении актива. Задачи вышестоящего юридического объединения и ОМЮ в отношении членства не могут быть обособленными друг от друга, поскольку большинство новых членов, вероятно, будут членами ОМЮ. ОМЮ также должно поддерживать высокий статус комитетов по членству вышестоящего юридического объединения и ОМЮ, чтобы членство продолжало оставаться одним из основных приоритетов для ОМЮ, а ресурсы использовались для увеличения количества членов на постоянной основе. Для тех юрисдикций, в которых действуют исключительно основанные на обязательном членстве юридические объединения, задачей ОМЮ прежде всего будет привлечение волонтеров на различные направления деятельности и в целях вдохновения нынешних членов на более активную работу.

До старта ежегодной кампании в отношении членства комитета по членству следует получить лучшее понимание ситуации с текущим и потенциальным членством посредством определения: сколько в ОМЮ членов и сколько из них активны; различные идентифицируемые группы потенциальных членов юридической общественности (например, меньшинства, женщины, частные практики, юристы крупных юридических фирм, юристы организаций, судьи и т.д.); процент от общего количества членов, который могла бы составить каждая потенциальная группа. Вам также будет необходимо собственно привести новых членов в юридическое объединение.

Основной целью ОМЮ будет удержание текущих членов и одновременное привлечение новых, предпочтительно заинтересованных в активной деятельности по линии ОМЮ. Ключом к привлечению новых членов и сохранению существующих является эффективная коммуникация. Легким способом коммуникации является публичное информирование об успешных мероприятиях и деятельности комитетов, например, через информационный бюллетень ОМЮ или веб-сайт. Другим эффективным методом коммуникации с молодыми юристами является назначение контактного лица по взаимодействию с молодыми юристами в каждом городе, в каждой крупной юридической фирме, корпорации и правительственном агентстве.

13. Проведение эффективного собрания

Проводите очные собрания только при абсолютной необходимости. Обычно селекторные совещания или переписка по электронной почте могут решить большинство, если не все вопросы, которые могут быть поставлены на очном собрании. Планирование очного собрания требует надлежащей подготовки. Планируя собрания, следует учитывать следующие факторы:

- **Планирование и расписания**
- **Профиль аудитории:** Прежде чем утверждать повестку дня или принимать решения о задачах и подготовленных заявлениях, уделите время определению состава участников.
- **Повестка дня:** Повестки дня не должны быть неизменяемыми, однако без по меньшей мере общей структуры любое собрание пройдет бесцельно. Помимо перечня затрагиваемых вопросов, повестка дня может включать основные правила проведения собрания, такие как количество времени для вступительных слов и дискуссии, а равно правила голосования и представления материалов.
- **Назначение**
- **Задачи**
- **Вступительные слова:** Они должны включать обзор повестки дня, просьбы о внесении изменений в повестку дня, установление основных правил и предполагаемого времени окончания.
- **Начало**
- **Ведение протокола**
- **Признание и мотивация волонтеров**
- **Ведение дискуссий:** Заранее установленные основные правила очень важны. Дайте членам знать, как долго должна продолжаться дискуссия и сколько по времени может говорить каждый.
- **Голосование**
- **Заключительные слова**
- **Итоги**
- **Как усовершенствовать будущие собрания**

14. Связи с общественностью

Хорошие связи с общественностью являются основой успешной деятельности ОМЮ и важным показателем успеха мероприятия юридического объединения. Хорошие связи с общественностью обеспечивают информирование общественности о событиях и людях с представлением их в самом, насколько это возможно, лучшем свете. Если вы не располагаете роскошью в виде собственного пиар-персонала, вам следует использовать уже доступные для вышестоящего юридического объединения услуги в области связей с общественностью.

Для привлечения внимания общественности для любого мероприятия в первую очередь необходимо определить, кто входит в вашу аудиторию и как Вы хотели бы установить с ней контакт; затем необходимо определить виды СМИ, которые будет необходимо использовать для достижения данной цели. Планирование связей с общественностью должно быть важной частью работы над подготовкой и реализацией проектов – не оставляйте приготовления на последний момент! Также, не забывайте обеспечивать публикацию материалов об успешных мероприятиях непосредственно по их завершении.

15. Развитие тесных отношений вне ОМЮ

Следует устанавливать и поддерживать отношения с другими организациями в юридическом сообществе, в особенности с вашим «старшим коллегой» – вышестоящим юридическим объединением. Ключом к успешным отношениям с вышестоящим юридическим объединением, как и во многих отношениях в жизни, являются коммуникация и участие. Для обеспечения этого, в целях поддержки и углубления отношений с вышестоящим юридическим объединением вашей структуре необходимо предпринять несколько шагов:

- посещение собраний вышестоящего юридического объединения;
- участие в работе органов управления вышестоящего юридического объединения;
- встречи тет-а-тет с руководителями вышестоящего юридического объединения;
- демонстрация вышестоящему юридическому объединению ценности вклада молодых юристов;
- поиск возможностей для публикации; и
- приглашение руководителей вышестоящего юридического объединения на собрания.

Устойчивые и хорошие отношения с вышестоящим юридическим объединением могут обеспечить получение финансовой и иной помощи от вышестоящего юридического объединения.

Также вам будет необходимо развивать и поддерживать хорошие отношения и коммуникации с рядом других организаций, включая Международную ассоциацию молодых юристов, Американскую ассоциацию юристов и Международную ассоциацию юристов – эти три организации могут быть грандиозными источниками информации и вдохновения.

16. Завершение года деятельности

Планирование передачи дел следующей группе руководителей важно для обеспечения дальнейшей успешной деятельности ОМЮ. Это планирование следует начинать приблизительно *за три месяца* до конца Вашего срока. За это время необходимо провести анализ реализуемых проектов и другой деятельности ОМЮ. Необходимо принять решения о том, что может быть завершено и что следует пролонгировать или отсрочить до следующего года. По окончании года деятельности Вам следует составить список реализуемых проектов, мероприятий комитетов и иных продолжающихся направлений деятельности ОМЮ.

Важным моментом является то, что уходящие в отставку председатели должны остаться в комитете по долгосрочному планированию, при его наличии в структуре ОМЮ, так как их опыт и ноу-хау будут крайне полезны для новых председателей. Вам следует также поддерживать коммуникацию с вышестоящим юридическим объединением и иными соответствующими юридическими объединениями по поводу смены руководства.

17. Заключение

ОМЮ обладают колоссальным позитивным потенциалом для молодых юристов, вышестоящего юридического объединения и общественности. Поздравляем Вас с принятием решения о создании постоянно действующей Организации Молодых Юристов.

18. Контакты

Международная ассоциация молодых юристов (AIJA), RueHôteldesMonnaies 133, BE-1060, Brussels,. Belgium, Tel: +32 2 347 33 34, Fax: +32 2 347 55 22, **giuseppe.marletta@aija.org**.

Организация молодых юристов Американской ассоциации юристов (ABA), 321 NorthClarkStreet, ChicagoIL 60610, USA, Tel: +1 312 988 56 29, Fax: +312 988 6231, **yld@staff.abanet.org**.

Международная ассоциация юристов(IBA), 10th floor, Stephen Street, London, W1T 1AT, Tel: +44 207 691 6868, Fax: +44 207 691 6544, **ppid@int-bar.org**.

Контрольный лист для целей развития, функционирования и обеспечения деятельности организации молодых юристов

1. Анализ и планирование (проверено / перепроверено)

Существовала ли организация молодых юристов (ОМЮ) ранее?

Причины успеха или неудачи предшествовавшей ОМЮ

Причины отсутствия ОМЮ ранее

Количество заинтересованных молодых (определите!) юристов на территории

Количество потенциальных волонтеров

Будущий лидерский потенциал

Кратко-, средне- и долгосрочные цели

План привлечения членов (и шести-семи руководителей)

Стимул для присоединения к будущему руководству

Установление краткой формулировки миссии в качестве девиза

Причины присоединения молодых юристов

Причины их неприсоединения

2. Темы и векторы *проверено* *перепроверено*

Юридическая подготовка в новых областях права или законодательства

Подготовка в сфере юридического бизнеса

Развитие навыков

Обсуждение введения в профессиональную деятельность юриста

Возможности для нетворкинга вне юридической сферы	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Неофициальные мероприятия	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Разделение долгосрочного планирования и оперативного лоббирования интересов молодых юристов	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Публичная служба и помощь нуждающимся	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Иные причины создания ОМЮ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Создание комиссий или комитетов	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Установление окончательной формулировки миссии	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. *Возможные единовременные и ежегодные мероприятия (проверено / перепроверено)*

Стартовое мероприятие по случаю учреждения (мыслите масштабно!)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ежегодная общая ассамблея	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Семинары	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Собрания должностных лиц ОМЮ или ее комиссий	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Прием молодых юристов в рамках ежегодного собрания юридического объединения	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Званые завтраки и обеды	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Неофициальные (и веселые!) общественные мероприятия	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Посещение церемоний приема в члены юридического объединения	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Посещение юридических учебных заведений	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Совместные мероприятия с другими ОМЮ или международными ассоциациями	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. *Основные понятия (проверено / перепроверено)*

Возрастной предел: когда «молодой юрист» уже не молод?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--	--------------------------	--------------------------

- | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Формулирование миссии и целей (в интересах членов/общественности?) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Только судебные юристы или также сотрудники инхауса и государственных организаций? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Локальные нормативные акты, устав | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Разработка календарного плана для начального этапа деятельности | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ежегодные выборы и возможность переизбираться неограниченное количество раз? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Вступающий в должность президент, текущий президент и его непосредственный предшественник? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Казначей и секретарь как члены совета? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Сильное единоличное или групповое руководство? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Существенные ресурсы для активного делегирования задач | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Наименование и эмблема для создания корпоративной идентичности | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. <i>О лидерах команды (проверено / перепроверено)</i> | | |
| Группа из более чем шести лидеров | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Респектабельность, надежность, коммуникационные навыки и амбиции | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Список лиц | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Учреждение комитета по назначениям? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Создание возможностей участия для заинтересованных членов | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. <i>Члены и сочувствующие (проверено / перепроверено)</i> | | |
| Молодые судьи | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Видные старшие судьи | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Именитые юристы | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Члены, заинтересованные в аппаратной работе | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Учреждение комитета по рекрутированию членов? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| Разработка списка первоочередных ожиданий от новых членов | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Разработка нового пакета членских привилегий | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Организация нового мероприятия для членов | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Разработка списка членов для распространения | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|
 | | |
| 7. <i>Финансы (проверено / перепроверено)</i> | | |
| Финансирование от существующего юридического объединения | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Решение о членских взносах | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Публичное или фондовое финансирование? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Спонсорство (юридические фирмы, банки, страховые компании и т.д.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Генерирующие доход мероприятия, такие как семинары | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Мероприятия по непрерывному юридическому образованию | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Тщательные бюджетирование и контроль расходов | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|
 | | |
| 8. <i>Базовое администрирование (проверено / перепроверено)</i> | | |
| Кампании по привлечению новых членов на каждом мероприятии | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Создание возможностей участия в каждом мероприятии | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Создание и поддержка легкой в использовании базы данных членов | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Наличие основного информационного документа, предназначенного для распространения | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ведение делопроизводства в отношении всех протоколов, меморандумов, резолюций и т.д.
Политика выплат | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Принципы, касающиеся места и времени собраний | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Разработка ежегодного календарного плана | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Наем, при возможности, и управление персоналом

9. *Основы собраний и мероприятий (проверено / перепроверено)*

Планирование даты, регламент, продолжительность и график

Определение профиля аудитории и круга приглашенных

Утверждение повестки дня

Подготовка места, помещения, организации перерывов для отдыха и питания

Задачи собраний и мероприятий

Вступительные речи: быть кратким, хорошо подготовленным и мотивирующим

Открытие

Ведение протокола, протоколы и тезисы

Управление людьми (члены/не члены, итоги)

Запуск, поддержание и закрытие обсуждений

Голосование и бюллетени

Заключительные речи: включая выводы, благодарности и назначение следующего собрания

Итоги

10. *Стратегии (проверено / перепроверено)*

Получение должности в вышестоящем юридическом объединении

Должность представителя вышестоящего юридического объединения в ОМЮ

Возможности для лидерства в ОМЮ

Запуск проектов, их продолжение, закрытие или замена

Статус подразделения вышестоящего юридического объединения или отдельная ОМЮ?

11. *Задачи кандидата или вступающего в должность президента (проверено / перепроверено)*

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| Беседы с бывшими руководителями | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Опросы и персональные интервью со старыми/новыми членами | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Знание протоколов, направлений деятельности, локальных нормативных актов и т.д. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Составление руководства в виде перечня основных моментов и проблем | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Выбор одной или более тем | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Разработка списка приоритетов по выбранным темам | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Обеспечение охвата темами интересов как общественности, так и членов | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Разработка рамочного календарного плана, включающего собрания и подведение итогов | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Разработка проекта бюджета | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Возможная подготовка пересмотра долгосрочного плана комитетом | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Испытывают ли существующие структуры (совет, комитет) потребность в изменениях? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

12. *Задачи президента (проверено / перепроверено)*

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| Руководство во время собраний и между ними | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Представительство ОМЮ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Выявление и удовлетворение нужд ОМЮ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Рекрутирование новых членов | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Запуск вопросов и проектов либо поддержка таких инициатив | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Разработка регламента, согласно которому следует выполнять все задачи | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Установка контрольных сроков и обеспечение их соблюдения | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Разработка и поддержка проектов во всех их проявлениях | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Взаимодействие с вышестоящим юридическим | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

объединением и посещение всех его собраний

Взаимодействие со специализированными юридическими объединениями, объединениями меньшинств и т.д.

Встречи с председателем вышестоящего юридического объединения

Взаимодействие с судами

Взаимодействие с определенными административными органами

Взаимодействие и надзор за деятельностью комиссий

Встреча всех участников мероприятий

Выявление и поддержка будущих руководителей

Планирование использования всех средств коммуникации

Изучение и знание устава, локальных нормативных актов и протоколов

Заблаговременные разработка и рассылка повесток дня

Подведение итогов по выбранным темам

Обеспечение выполнения корпоративных формальностей

Мотивация личным примером

Мотивация признанием и благодарностью волонтерам

Составление графиков деятельности ОМЮ и исполнения бюджета

Проверка расходов и бюджета

Коммуникация в конце срока полномочий

13. Средства коммуникации (проверено / перепроверено)

Личные встречи

Информационные бюллетени и электронные письма

Повестки дня

Протоколы заседаний совета	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Протоколы ежегодных собраний	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Протоколы заседаний комиссий	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Локальные нормативные акты	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Опросы	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Групповая коммуникация по электронной почте	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Пресс-релизы и освещение событий журналистами	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Дискуссии с руководителями и членами	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Презентации перед аудиториями (в формате PowerPoint, слайды)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. Реквизиты и контактная информация

Данный документ был издан летом 2007 года АИЈА в качестве поправки к Руководящим принципам АИЈА, АВАи ИВА.

Международная ассоциация молодых юристов (АИЈА), RueHôteldesMonnaies 133, BE-1060, Brussels, Belgium, Tel: +32 2 347 33 34, Fax: +32 2 347 55 22, giuseppe.marletta@aija.org

Организация молодых юристов Американской ассоциации юристов (АВА), 321 NorthClarkStreet, ChicagoIL 60610, USA, Tel: 312 988 56 11, Fax: 312 988 6231, yld@americanbar.org.

Международная ассоциация юристов (ИВА), 10th floor, Stephen Street, London, W1T 1AT, Tel: +44 207 691 6868, Fax: +44 207 691 6544, ppid@int-bar.org.